



Leasing 2015



UM BEIM THEMA INDUSTRIE 4.0
DIE VORREITERROLLE ZU ÜBERNEHMEN,
BRAUCHEN WIR EINEN NACHHALTIGEN
ANSTIEG DER INVESTITIONEN IN
DEUTSCHLAND.



Martin Mudersbach Präsident des BDL

Editorial

Standortsicherung: Leasing als unverzichtbare Säule der Unternehmensfinanzierung

Die Konjunktur fährt seit geraumer Zeit Achterbahn. 2014 endete die Berg- und Talfahrt mit einem Plus der Ausrüstungsinvestitionen von vier Prozent - zu Jahresbeginn waren bis zu acht Prozent prognostiziert worden. Das Wachstum sorgte dennoch für Optimismus und das Wort vom Aufschwung machte die Runde. Getragen wurde die wirtschaftliche Belebung von den Sonderfaktoren privater Konsum, niedriger Ölpreis und schwacher Euro. Das neue Jahr begann jedoch verhalten: Die Auftragseingänge der Industrie im Inland zogen nur langsam an und sind im Maschinenbau für das erste Quartal rückläufig. Angesichts dieser Unbeständigkeit halten sich die Unternehmenslenker nach wie vor mit Investitionen zurück. Zudem fehlen wirtschaftspolitische Impulse der Bundesregierung, um die private Investitionsdynamik anzukurbeln. Eine schwierige Situation, denn in Deutschland klafft eine jährliche Investitionslücke von rund 80 Mrd. Euro, die auch ein kurzfristiger Aufschwung nicht schließen kann. Wir brauchen aber einen nachhaltigen Anstieg der Investitionen, um den Wirtschafts- und Innovationsstandort Deutschland zu sichern und beim Thema Industrie 4.0 die Vorreiterrolle zu übernehmen. Der BDL fordert daher die dauerhafte Wiedereinführung der degressiven Abschreibung und wird dabei von renommierten Ökonomen und Wirtschaftsvertretern unterstützt. Diese Maßnahme würde einen sofort spürbaren Anreiz für mehr Unternehmensinvestitionen setzen.

Die Leasing-Wirtschaft selbst ist gut ins Jahr gestartet und hat Marktanteile ausgebaut. Nach einem Plus von sechs Prozent im vergangenen Jahr wuchs das Neugeschäft mit Ausrüstungsgütern in den ersten drei Monaten 2015 um sieben Prozent. Die gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen stiegen dagegen nur moderat um knapp zwei Prozent. Dies zeigt, dass die Unternehmen zwar wenig investieren, jedoch verstärkt auf Leasing setzen. Angesichts Niedrigzinsphase und des gestiegenen Anteils der Innenfinanzierung ist dies ein gutes Ergebnis für die Branche, das auch durch die aktuelle TNS Infratest-Marktstudie „Leasing in Deutschland 2015“ bestätigt wird. Danach ist der Anteil der überzeugten Leasing-Nutzer, die immer bzw. häufig ihre Investitionen mittels Leasing realisieren, stabil geblieben.

Zudem zeigt die Studie, dass Leasing im Mittelstand fest verwurzelt und erste Wahl ist, wenn es um die Realisierung von Investitionen geht.

Leasing ist eine unverzichtbare Säule der Unternehmensfinanzierung. Zwei Aspekte sind für seinen Erfolg besonders entscheidend: Erstens ist Leasing längst mehr als eine reine Finanzierung. Ergänzend angebotene Serviceleistungen entlasten die Leasing-Kunden und verschaffen ihnen Freiräume fürs Kerngeschäft. Zweitens sind die Markt- und Objektkompetenz der Branche in der Finanzierungslandschaft einzigartig. Leasing-Gesellschaften sind nah am Kunden und können ihn auf Augenhöhe beraten.

Um ihrer Rolle gerecht werden zu können, benötigen die Leasing-Gesellschaften verlässliche, fördernde Rahmenbedingungen. Jedoch gibt es aktuell aus Europa Diskussionen um regulatorische Verschärfungen, die die Leasing-Wirtschaft nicht nur beeinträchtigen können, sondern auch vollkommen unnötig sind. Daher ist es für den BDL wichtig, auch auf internationaler Ebene politisch proaktiv zu kommunizieren und ein eigenes Netzwerk ins Europaparlament sowie in die EU-Institutionen zu pflegen. Der Verband wird daher in diesem Jahr ein Büro in Brüssel eröffnen. Dies ist eine der zentralen Maßnahmen, die der BDL-Vorstand im Rahmen der Strategie „Leasing 2020“ beschlossen hat, um den Verband zukunftsfähig zu machen.

Martin Mudersbach, Präsident des BDL



Berlin, im Juli 2015

Themen



Attraktive Arbeitgeber

Leasing-Unternehmen stehen für berufliche Vielfalt und sind attraktive Arbeitgeber. Kaum eine andere Branche verfügt über ein derart breites Spektrum an beruflichen Profilen und Inhalten. In den Gesellschaften arbeiten Finanzierungs- und Objektexperten im Team zusammen und sichern so den Erfolg. Neben einem ausgeprägten Teamwork zeichnen sich die Leasing-Unternehmen durch schlanke Strukturen aus, in denen Eigeninitiative und -verantwortung großgeschrieben werden und auch Seiteneinsteiger gute Perspektiven haben.

Seiten 14-27



Leasing-Markt 2014

Die Konjunktur schlug 2014 Kapriolen und schloss ihre Berg- und Talfahrt mit einem Plus der gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen von vier Prozent ab – zu Beginn des Jahres waren noch bis zu acht Prozent prognostiziert worden. Trotz noch gedämpfter Investitionsstimmung konnte die Leasing-Branche ihr Neugeschäft um sechs Prozent auf 50,2 Mrd. Euro steigern und damit weitere Marktanteile gewinnen. Die Leasing-Quote Mobilien stieg auf 22,7 Prozent.

Seite 32-39

Leasing dominiert im Mittelstand

Trotz ungünstiger Rahmenbedingungen ist der Anteil der regelmäßigen Leasing-Nutzer stabil geblieben. Für mittelständische Unternehmen ist Leasing die dominierende Finanzierungsform, wenn es um die Realisierung der Investitionsvorhaben geht. Vor allem die Flexibilität, die Leasing gewährleistet, überzeugt über alle Unternehmensgrößen. In puncto Kundenzufriedenheit erhalten die Leasing-Gesellschaften erneut Bestnoten.

Seite 50-54



In die Zukunft investieren

Leasing bietet für zahlreiche unternehmerische Herausforderungen eine Antwort. Als Experten für Investitionen kennen die Leasing-Unternehmen die Investitionsgüter und -märkte, mit ergänzend angebotenen Services schaffen sie Freiräume für die Kunden und helfen deren Effizienz zu steigern. Nicht zuletzt schaffen die heterogene Branchenstruktur der Leasing-Wirtschaft sowie ihre Expertise eine Partnerschaft auf Augenhöhe.

Seite 8-13



Sachgerechte Abschreibungen

In Deutschland wird seit Jahren zu wenig investiert. Der Investitionsrückstand belastet den Kapitalstock und damit auch die internationale Wettbewerbsfähigkeit. Der BDL fordert daher, die dauerhafte Wiedereinführung der degressiven Abschreibung. Diese schnell umsetzbare Maßnahme ist ein wirkungsvoller Investitionsanreiz für private Investitionen. Zudem wird dadurch der Werteverzehr sachgerecht abgebildet.

Seite 40-41

Schwerpunkte der Verbandsarbeit

Präsident Martin Mudersbach und Hauptgeschäftsführer Horst Fittler diskutieren über die Zukunftsstrategie „Leasing 2020“ des BDL, künftige Wachstumsmärkte und -potenziale für Leasing, die Globalisierung der Geschäfte und notwendige Maßnahmen, um einer möglichen Überregulierung zu begegnen.

Seite 58-59



Inhalt

- 1 Editorial des Präsidenten**

- 4 Gastkommentar Dr. Eric Schweitzer, DIHK-Präsident**
Leasing als Stütze für Investitionen der deutschen Wirtschaft

- 7 IM FOKUS**
- 8 Mit Leasing in die Zukunft investieren und die unternehmerischen Herausforderungen meistern**
- 14 Berufsvielfalt in der Leasing-Wirtschaft: Finanzierungs- und Objektexperten sichern in Teamarbeit den Erfolg**
- 24 Aus- und Weiterbildung: Nachwuchskräfte für die Leasing-Wirtschaft**
- 28 Interview mit Gerhard Künne, Sprecher der Geschäftsführung der Volkswagen Leasing GmbH, über das erste Leasing-Planspiel in Europa**

- 31 LEASING-MARKT UND UMFELD**
- 32 Marktbericht 2014**
Leasing-Anteil an Investitionen gestiegen
- 40 Steuern**
Unternehmensinvestitionen in Deutschland mit sachgerechten Abschreibungsbedingungen ankurbeln
- 42 Bilanzierung**
Lease-Accounting-Reform: Sind die Standardsetzer jetzt am Ziel?
- 44 Recht**
Insolvenzanfechtung: Gesetzesentwurf stellt Rechtssicherheit wieder her und verspricht Erleichterungen
- 46 Betriebswirtschaft**
Regulierung bleibt Schwerpunktthema
- 48 Finanzierung**
Stärken nutzen – Fehler vermeiden
- 50 Öffentlichkeitsarbeit**
Marktstudie 2015: Leasing steht für Flexibilität und ist die dominierende Investitionsform des Mittelstandes

- 55 DER BDL**
- 56 Der Leasing-Verband**
Aufgaben und Leistungen des BDL
Ein Gespräch mit Präsident Martin Mudersbach und Hauptgeschäftsführer Horst Fittler
- 60 Die Mitglieder des BDL**
„German Mittelstand“ – Die Leasing-Wirtschaft als Spiegel der deutschen Unternehmenslandschaft

- 62 Gremien**
- 70 Chronik**

Gastautor Dr. Eric Schweitzer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages

LEASING ALS STÜTZE FÜR INVESTITIONEN DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

INVESTITIONEN: SCHLÜSSEL ZUR ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Deutschland ist zu Recht stolz auf seine starke Wirtschaft und seine starke Industrie. Unsere industrielle Basis ist der Charakter unserer Wirtschaft. Sie hat sich in den letzten Jahren trotz Wirtschafts- und Finanzmarktkrise, trotz Schuldenkrise behauptet. Ihr Anteil an Wachstum und Beschäftigung ist größer als in anderen Ländern. Eine starke Industrie bedeutet eine kapitalintensive Produktion. Der immer schnellere technische Wandel erfordert von den Unternehmen, ihren Maschinen- und Anlagenpark ununterbrochen anzupassen. Investitionen sind Katalysator für den ständigen Einzug von Innovationen in der Wirtschaft. Investitionen sind der Schlüssel für die Zukunftsfähigkeit unserer Volkswirtschaft.

Die deutschen Leasing-Unternehmen haben sich seit vielen Jahren als wichtige Stütze der Investitionstätigkeit etabliert. Mehr als 50 Mrd. Euro Investitionsvolumen und mehr als 20 Prozent der gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen werden Jahr für Jahr über die Leasing-Wirtschaft in Deutschland bereitgestellt. Die DIHK-Umfrage zur Unternehmensfinanzierung zeigt, dass heute jedes zweite Unternehmen neben dem Bankkredit auch auf Leasing-Instrumente setzt. Leasing wird damit in der Breite der Unternehmen genutzt und spielt in nahezu jeder Branche eine Rolle. Die mittelständische Struktur der deutschen Leasing-Wirtschaft

spiegelt sich auf der Kundenseite wider: Die mittelständischen Unternehmen mit 200 und 500 Beschäftigten nutzen Leasing nach der DIHK-Umfrage häufiger als jede andere Unternehmensgruppe.

Wichtiger Bestandteil im Finanzierungsmix

Dieser Erfolg des Leasing ist nicht überraschend: Leasing ist langfristig kalkulierbar, schont Liquidität und schafft Flexibilität für Folgeinvestitionen. Und nicht zuletzt sind Leasing-Unternehmen Spezialisten in der Be- und Verwertung der angebotenen Vermögenswerte. Ich bin davon überzeugt, dass Leasing deshalb dauerhaft ein wichtiger Bestandteil im Finanzierungsmix der Betriebe sein wird.

Die deutschen Unternehmen verfügen derzeit über ein gutes Finanzierungsumfeld: oftmals hohe Eigenmittel, einen günstigen Kreditzugang und eine leistungsfähige Leasing-Wirtschaft. Trotzdem springt der Investitionsmotor kaum an. Im internationalen Vergleich leistet sich Deutschland eine Investitionslücke von drei Prozent des BIP. Es müssten also Jahr für Jahr etwa 80 Mrd. Euro mehr investiert werden.

Die größte Steigerung ist bei den öffentlichen Investitionen notwendig. Der Staat akzeptiert bisher mit gesperrten Brücken, maroden Straßen, verfallenden Schulgebäuden und vielem mehr einen schleichenden Verlust der öffentlichen

Infrastruktur. Mit den angekündigten zusätzlichen 15 Mrd. Euro an Investitionsmitteln von Bundesseite und den Empfehlungen der Expertenkommission zur Förderung der Investitionstätigkeit in Deutschland gibt es immerhin erste Schritte in die richtige Richtung. Aber auch die privaten Investitionen liegen im internationalen Vergleich deutlich zu niedrig. Hier brauchen wir dringend bessere Rahmenbedingungen. Derzeit sieht mehr als jedes zweite Industrieunternehmen Hemmnisse, die verhindern, am Standort Deutschland Geld in die Hand zu nehmen. Die unsichere Entwicklung der Energiekosten und der zunehmende Fachkräftemangel belasten die Zukunftspläne vieler Unternehmen.

Wiedereinführung der degressiven Abschreibung

Zudem werden gerade steuerliche Bedingungen als Investitionshindernis gesehen. Hier muss die Politik endlich die Weichen für einen besseren steuerlichen Investitionsrahmen setzen. Die gemeinsame Forderung von BDL und DIHK nach einer Wiedereinführung der degressiven Abschreibung wäre ein wichtiger Schritt. Die degressive AfA entspricht am ehesten dem tatsächlichen Wertverlust über den Lebenszyklus von Maschinen und Anlagen und würde einen wichtigen Impuls für die Investitionstätigkeit geben. Gleichzeitig führt sie für den Staat nur zu einer zeitlichen Verlagerung der Einnahmen: Den anfänglich höheren Abschreibungen stehen bei der degressiven AfA geringere Wertminderungen in späteren Jahren gegenüber. Anfängliche Mindereinnahmen würden damit durch höhere Steuern in späteren Jahren mindestens aufgeholt. Und da die dadurch angestoßenen Investitionen zusätzliches Wachstum bringen würden, würden die späteren Einnahmen die ursprünglichen Ausfälle wahrscheinlich sogar deutlich übertreffen.

Auch beim Instrument Leasing wird derzeit nicht jede Weiche richtig gestellt. Für kapitalmarktorientierte Unternehmen werden die geplanten Änderungen bei der Behandlung von Leasing in der Bilanz voraussichtlich negative Auswirkungen auf wichtige Bilanzrelationen haben. Wenn Leasing in jedem Fall aktiviert werden muss, steigt auch der Fremdkapitalanteil im Unternehmen. Und auch an anderer Stelle – etwa bei den Überlegungen des Baseler Ausschusses zum Risikogehalt von Leasing-Geschäften – drohen neue Belastungen. Hier wird der DIHK wachsam bleiben und sich für den Schutz bewährter Finanzierungsinstrumente einsetzen.

Die deutschen Leasing-Unternehmen halten aber nicht nur an vergangenen Erfolgen fest, sondern wagen auch erfolgreich Neues. Ein Bereich, den ich hier besonders hervorheben möchte, ist das gemeinsame Projekt des BDL und des Verbands Deutscher Bürgschaftsbanken, die Angebote der jeweiligen Mitglieder besser aufeinander abzustimmen. Durch

ein verbessertes Angebot an Leasing-Bürgschaften sollen auch kleine Unternehmen und insbesondere Existenzgründer leichter Möglichkeiten erhalten, die Vorteile von Leasing-Instrumenten zu nutzen. Da die Finanzierung von größeren Investitionen gerade für diese beiden Gruppen oft eine besondere Herausforderung darstellt, besteht hier ein großes Potenzial, den Finanzierungszugang in Deutschland in der Breite der Unternehmen weiter zu verbessern.

Investitionsfinanzierung für die Zukunftsfähigkeit entscheidend

Entscheidend für unsere Zukunftsfähigkeit ist die Investitionsfinanzierung in der Breite der Unternehmen. Davon sollte auch so manches Modethema nicht ablenken. In Europa reden wir derzeit viel über die Kapitalmarktunion, und sicherlich ist ein besserer Binnenmarkt im Kapitalverkehr eine gute Sache. Aber für die überwiegende Mehrheit der Unternehmen bleiben der Bankkredit und die Leasing-Finanzierung entscheidend. Ich bin mir sicher, die deutschen Leasing-Gesellschaften werden die Unternehmen bei ihren Investitionen weiter unterstützen – für den wirtschaftlichen Erfolg von heute und von morgen. ■



Dr. Eric Schweitzer

Foto: DIHK/Thomas Kierok



Im Fokus

Leasing und die Leasing-Unternehmen stehen für Vielfalt

Leasing bietet eine große Variationsbreite – bei den Leasing-Gütern, den Leasing-Unternehmen und auch den Beschäftigten in der Leasing-Wirtschaft. Kaum eine andere Branche verfügt über ein derart breites Spektrum an beruflichen Profilen und Inhalten. Denn in den Leasing-Unternehmen arbeiten Fachleute mit Finanzierungs- und Objekt-Know-how im Team zusammen. Die Expertise über verleaste Fahrzeuge, Maschinen, EDV, Medizintechnik und andere Leasing-Güter gehört zu den Kernkompetenzen eines Leasing-Unternehmens. Leasing-Gesellschaften sind daher attraktive Arbeitgeber für vielfältige Berufsgruppen auch jenseits der üblichen Jobs in der Finanzbranche. Um Nachwuchskräfte für die Branche aus- und weiterzubilden, hat die Leasing-Wirtschaft zudem eine Reihe von Maßnahmen in die Wege geleitet.

Mit Leasing in die Zukunft investieren

Leasing bietet für zahlreiche aktuelle Herausforderungen der Unternehmen eine Antwort. Kurze Produktzyklen durch ein beschleunigtes Investitionstempo, steigende Komplexität, Digitalisierung der Wertschöpfungskette etc. ziehen immense Investitionen nach sich. Gleichzeitig soll die unternehmerische Flexibilität bewahrt bleiben. Leasing und die Leasing-Wirtschaft können dabei unterstützen. Denn Leasing-Gesellschaften finanzieren nicht nur die geplanten Investitionen, sondern bieten umfassenden Service über den gesamten Lebenszyklus eines Investitionsgutes. Und von der Objektexpertise der Leasing-Mitarbeiter profitieren zuvorderst die Leasing-Kunden.



Leasing-Unternehmen bieten wesentliche Vorteile: Als Experten für Investitionen kennen sie die Investitionsgüter und verfügen über Markt- und Branchen-Expertise. Mit ergänzend angebotenen Serviceleistungen entlasten sie ihre Kunden und helfen deren Effizienz zu steigern. Nicht zuletzt bieten die Leasing-Gesellschaften ihren Kunden aufgrund einer heterogenen Branchenstruktur und aufgrund ihrer Marktkenntnis eine Partnerschaft auf Augenhöhe.

Mit Leasing in die Zukunft investieren und die unternehmerischen Herausforderungen meistern



„Die Maschinen der Zukunft laufen nicht mit Öl – sie laufen mit Daten“, prognostizierte der Gründer der chinesischen Internethandelsplattform Alibaba, Jack Ma, auf der CeBIT 2015. In der Tat gehören Industrie 4.0, Big Data, die Digitalisierung der Produktionsprozesse und des Arbeitsalltages aktuell zu den größten Herausforderungen – vor allem des Mittelstandes – in Deutschland. Bis zum Jahr 2020 wollen über 80 Prozent der Industrieunternehmen ihre Wertschöpfungskette digitalisiert haben. Immer kürzere Produktzyklen durch ein beschleunigtes Innovationstempo, steigende Komplexität, ein stetiger Wandel der Marktsituation, Globalisierung sowie Fachkräftemangel führen zu einem sich verschärfenden Wettbewerb.

Die neuen Herausforderungen ziehen immense Investitionen nach sich. Allein für Industrie 4.0 will die deutsche Industrie bis 2020 jährlich zusätzlich rund 30 Mrd. Euro investieren, heißt es in der Studie „Industrie 4.0“ von PwC und Strategy&, für die 4.000 Unternehmer befragt wurden. Diese Investitionen zu stemmen, die Produktivität zu erhöhen und die Effizienz zu steigern sowie sich maximale Flexibilität zu erhalten, gehört zu den zentralen Aufgaben von Unternehmensleitern in den nächsten Jahren. „Leasing und die Leasing-Wirtschaft können dabei wirksam unterstützen“, erklärt Horst Fittler, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Leasing-Unternehmen. Denn Leasing-Gesellschaften bieten drei wesentliche Vorteile:

Als Experten für Investitionen kennen sie die Investitionsgüter und verfügen über von Markt- und Branchen-Expertise mit ergänzend angebotenen Serviceleistungen entlasten sie ihre Kunden und helfen deren Effizienz zu steigern und drittens bieten die Leasing-Gesellschaften durch ihre heterogene Branchenstruktur ihren Kunden eine Partnerschaft auf Augenhöhe.

Objektkenner mit Markt-Know-how ermöglichen Innovationen

Leasing-Unternehmen sind professionelle Investoren. Mit einem jährlichen Neugeschäft von über 50 Mrd. Euro sind sie der größte private Investor Deutschlands. Für ihre meist mittelständischen Kunden realisieren sie Investitionen in Fahrzeuge, Maschinen und Produktionsanlagen, IT-Equipment, Medizintechnik und zahlreiche weitere Ausrüstungsgüter sowie in Immobilien. Da beim Leasing der Geschäftsfokus stets auf dem Wirtschaftsgut liegt, verfügen Leasing-Unternehmen über spezifische Objekt- und Marktkenntnisse. Die Produktionsanlage, die Immobilie, das IT-Equipment oder das Fahrzeug werden dem Leasing-Kunden zur Nutzung überlassen, der dafür und für den damit verbundenen Wertverlust monatliche Raten zahlt. Eigentümer bleibt jedoch die Leasing-Gesellschaft. Die Bewer-



„Die Maschinen der Zukunft laufen nicht mit Öl – sie laufen mit Daten“, prognostiziert Alibaba-Gründer Jack Ma.



Die Digitalisierung der Produktionsprozesse wird immense Investitionen mit sich bringen.

tung des Investitionsgutes liefert die Rahmendaten für die Vertragsgestaltung, insbesondere für die Kalkulation der Raten. Um diese auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden zuzuschneiden und marktgerecht berechnen zu können, müssen Leasing-Unternehmen ausgewiesene Kenner der Investitionsgütermärkte sein und über ein hohes Fachwissen verfügen. Dazu zählt auch die Verwertungskompetenz, also das Know-how, die Güter nach dem Ende der Nutzungszeit optimal auf dem Gebrauchtmärkte zu verwerten zu können. Zahlreiche Leasing-Unternehmen, besonders kleinere, mittelständische, konzentrieren sich auf einen Markt und sind Experten für dessen Produkte. Diese hochspezialisierten Gesellschaften haben sich ihre Nische geschaffen, um im Wettbewerb bestehen zu können.

Aufgrund ihres Objekt-Know-hows können Leasing-Unternehmen innovative Produkte oder Investitionen in neue Märkte auch dann ermöglichen, wenn sich Kreditinstitute eher zurückhaltend zeigen. Dies führte letztlich dazu, dass neue Technologien maßgeblich über Leasing in die Märkte eingeführt und verbreitet werden konnten, Beispiele dafür aus den vergangenen Jahrzehnten sind Großrechner, Kopier- und Druckmaschinen oder Großgeräte der Medizintechnik. „Heute werden Leasing-Gesellschaften wieder

einmal gefragte Experten bei der Markteinführung neuer Produkte sein“, schätzt Leasing-Experte Arno Städtler vom ifo Institut für Wirtschaftsforschung. Dies spiele neben Themen wie Industrie 4.0 zum Beispiel auch bei der Umsetzung der Energiewende eine bedeutende Rolle, wenn in Anlagen zur Energieerzeugung aus nachwachsenden Rohstoffen, Maschinen und Elektroanlagen investiert werden soll.

Beratung auf Augenhöhe

Leasing genießt eine hohe Anziehungskraft im Mittelstand. Aber nicht nur dort: Der Kundenstamm reicht vom Freiberufler und Einzelunternehmer über kleine und mittlere Firmen bis zum internationalen Konzern, quer durch alle Branchen, ganz gleich, ob Dienstleistungs- oder Gastronomiegewerbe, Landwirtschaftsbetrieb, Hightech-Schmiede oder Schwerindustrie.

So vielfältig wie ihre Kunden ist auch die Branche selbst. Mit über 300 Gesellschaften, vom kleinen 3-Personen-Familienbetrieb bis zum global agierenden Konzern, ist die deutsche Leasing-Branche so heterogen wie in keinem anderen

Land in Europa. Experten für Immobilien- und „Big-Ticket“-Leasing-Geschäfte sind ebenso vertreten wie Spezialisten für kleine Objektwerte. Gerade die Vielzahl der kleineren Gesellschaften betreut Kunden ähnlicher Größenordnung. Der kleine Handwerkerbetrieb, die Druckerei, der Einzelhändler – sie alle brauchen Fahrzeuge, Werkzeuge und Maschinen. „Wir hören in Befragungen immer wieder, wie wichtig es Leasing-Kunden ist, dass der Vertreter der Leasing-Gesellschaft einerseits das technische Know-how hat, zum Beispiel über die Maschine zu beraten, aber andererseits auch die Bedürfnisse und Probleme des Kunden aufgrund seiner Firmengröße aus eigener Erfahrung kennt“, führt Fittler aus. Gerade mittelständische Unternehmen schätzen den persönlichen Kontakt und die individuelle Beratung und wollen keine Angebote „von der Stange“. Hier spielt die Vielfalt der Leasing-Gesellschaften eine entscheidende Rolle.

Die starke mittelständische Prägung der Branche ist dabei ein Schlüssel für ihren Erfolg, denn damit spiegelt sie die Unternehmensstruktur in Deutschland wider (siehe „Die Mitglieder des BDL“, Seite 60). Fittler: „Aufgrund dieser Branchenvielfalt können die Kunden auf eine Beratung auf Augenhöhe vertrauen. Leasing-Gesellschaften verstehen sich daher als Partner des Mittelstandes.“

Ergänzender Service

Neben einer professionellen Beratung überzeugt Leasing die Entscheider in den Unternehmen mit einer Reihe von Vorteilen: „Mit Leasing habe ich meine Kosten fest im Griff“, ist ein Argument, das wir häufig hören“, erklärt der BDL-Hauptgeschäftsführer. Laut einer aktuellen TNS infratest Befragung von rund 1.000 Unternehmern (siehe Seite 50 ff.) zählen als Leasing-Vorteile für die Kunden an erster Stelle die Schonung der Liquidität sowie die genaue Kalkulierbarkeit der Kosten. „Werden zusätzlich zum Fahrzeug, zur Maschine oder der IT-Ausstattung noch Servicekomponenten wie Wartung, Reparatur, Versicherung bis zum Full-Service-Paket vereinbart, sind die Kosten noch besser planbar“, erläutert Horst Fittler den anhaltenden Trend, Dienstleistungen zum Leasing-Vertrag hinzu zu buchen. Rund 50 Prozent der Leasing-Kunden nehmen aktuell Service-Pakete für das geleaste Wirtschaftsgut von den Leasing-Gesellschaften an.

Die Leasing-Gesellschaften bieten ein ganzes Bündel ergänzender Dienstleistungen an, die für den Kunden einen deutlichen Mehrwert darstellen. „Denn während sich die Leasing-Gesellschaft um den Service kümmert, kann sich



Leasing-Gesellschaften bieten umfangreiche Services an, die den Kunden Freiräume verschaffen.

der Leasing-Kunde voll auf sein Kerngeschäft konzentrieren“, erläutert Horst Fittler. Neben der Entlastung schätzen Kunden vor allem die Sicherheitsaspekte, die der Service garantiert: Kostenplanbarkeit und Kostensicherheit sowie die reibungslose Nutzung des Investitionsgutes, denn regelmäßige Wartungsintervalle und technischer Kundenservice reduzieren Ausfallzeiten auf ein Mindestmaß.

Der begleitend angebotene Service gibt inzwischen für viele Unternehmen sogar verstärkt den Ausschlag, ihre Investitionspläne mittels Leasing zu realisieren. Dies gilt besonders beim Fahrzeug- und IT-Leasing, gewinnt aber auch bei anderen Investitionsgütergruppen stetig an Bedeutung.

Kooperation von Herstellern und Leasing-Unternehmen

Industrie 4.0 bietet durch die ständige Datenkommunikation interessante zusätzliche Ansätze für begleitende Serviceleistungen der Leasing-Gesellschaften. Gerade bei Maschinen und Produktionsanlagen ist die Expertise der Leasing-Gesellschaft gefragt, um verlässliche Bedarfsprognosen zu erstellen. Beim Angebot von Leasing und Service-Modellen kooperieren daher in der Regel Hersteller und Leasing-Unternehmen und entwickeln individuelle Lösungen für den Kunden.

Flexibel in die Zukunft

„Noch stärker individualisierte Leistungen, integrierte Komplettlösungen, flexible, projektbezogene Leistungen und Laufzeiten – dies sind Kundenbedürfnisse, die die Leasing-Wirtschaft künftig erfüllen muss und wird“, blickt Horst Fittler optimistisch in die Zukunft. ■

Dominierende Investitionsform des Mittelstandes

Ob Technikerwagen oder Reisebus, Müllwagen eines Entsorgungsunternehmens, Gabelstapler, Lkw, Kopierer und Computeranlagen, Bau-, Druck- oder Werkzeugmaschinen, Zahnarztstuhl oder Röntgenapparate, Autowaschstraßen, Fitnessgeräte oder die Photovoltaikanlage auf dem Produktionsgebäude – täglich sind ungezählte Leasing-Güter im Einsatz. Dank innovativer Produktentwicklungen gibt es kaum ein Wirtschaftsgut, das sich nicht per Leasing anschaffen lässt. Neben den klassischen Mobilien und Immobilien sind Leasing-Lösungen auch für immaterielle Güter wie Software, Marken, Patente oder auch Forschungsprojekte verfügbar. Leasing ist für die Wirtschaft und vor allem den Mittelstand die dominierende Investitionsform und für die Unternehmen in Deutschland unverzichtbar. Leasing ermöglicht nicht nur zu investieren und Innovationen in die Märkte einzuführen, Leasing bietet auch die notwendige Planungssicherheit. Gerade in unsicheren Zeiten sind Leasing-Gesellschaften daher verlässliche Partner der Unternehmen, was sich an den steigenden Leasing-Quoten in den vergangenen Jahren ablesen lässt.

Leasing gehört zum Wirtschaftsalltag

Als sich vor über einem halben Jahrhundert die ersten Leasing-Gesellschaften in Deutschland gründeten, traten sie mit ihrem innovativen Geschäftsmodell schnell einen wahren Siegeszug an. Inzwischen ist Leasing aus dem Wirtschaftsalltag nicht mehr wegzudenken, über die Hälfte aller nicht aus Eigenmitteln finanzierten Investitionen werden mittels Leasing realisiert. Die Bedeutung der Leasing-Branche für das Wachstum der deutschen Volkswirtschaft ist genauso unumstritten wie die Partnerschaft mit dem Mittelstand. Ergänzende Service-Elemente erleichtern den Leasing-Kunden die Nutzung ihrer Fahrzeuge, Maschinen, IT-Systeme etc. über den kompletten Lebenszyklus. Es überrascht daher nicht, dass in Deutschland aktuell Wirtschaftsgüter im Wert von weit mehr als 200 Mrd. Euro verleast sind.

Berufsvielfalt in der Leasing-Wirtschaft

FINANZIERUNGS- UND OBJEKTEXPERTEN SICHERN IN TEAMARBEIT DEN ERFOLG

Leasing und die Leasing-Unternehmen stehen für Vielfalt – bei den Leasing-Gütern, der Branchenstruktur und auch den Beschäftigten in der Leasing-Wirtschaft. Kaum eine andere Branche bietet ein derart breites Spektrum an beruflichen Profilen und Inhalten an. Denn um über das notwendige Know-how im Hinblick auf die Leasing-Güter zu verfügen, die Kunden bei der Nutzung der geleasten Fahrzeuge, Maschinen, der IT-Ausstattung, der Immobilie sowie anderer Wirtschaftsgüter optimal zu unterstützen und mit entsprechenden Serviceleistungen zu entlasten, arbeiten Fachleute verschiedenster Professionen in Teams zusammen.

Neben den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der „klassischen“ Abteilungen, die es in nahezu jedem Unternehmen gibt, wie Buchhaltung, Personal, Rechtsabteilung, Controlling, Marketing oder IT, sind in Leasing-Gesellschaften zahlreiche Finanzierungs- und Objektexperten tätig. Zwar gehören die Leasing-Unternehmen zur Finanzdienstleistungsbranche, doch anders als bei Kreditinstituten legen sie den Fokus stärker auf das Objekt, das im Eigentum des Leasing-Unternehmens verbleibt. Objektkompetenz ist daher ein Schlüsselbegriff, der sich im Geschäftsmodell, im Handeln und in der Struktur eines Leasing-Unternehmens widerspiegelt. Um den Wertverlauf eines Wirtschaftsgutes zu berechnen, Verwertungskonzepte zu erarbeiten, den Kunden eine maßgeschneiderte Investitionslösung zu offerieren oder den Service rund um die Nutzung eines Fahrzeugs, einer Maschine,

einer Computeranlage etc. anzubieten, ist Expertise rund um die Investitionsgüter und Märkte gefragt, aber auch um eine partnerschaftliche Beratung der Kunden zu garantieren. Dabei gilt die Faustregel: je spezieller das Investitionsobjekt, desto wichtiger die Objektkompetenz der Leasing-Gesellschaft.

So groß das Spektrum der Leasing-Güter ist, so abwechslungsreich sind auch die Tätigkeiten in der Leasing-Wirtschaft und so vielfältig die gefragten Fachleute. Leasing-Gesellschaften sind daher attraktive Arbeitgeber für Berufsgruppen auch jenseits der üblichen Finanzjobs und bieten sogar Kosmopoliten ein interessantes Arbeitsfeld. Da viele Leasing-Gesellschaften ihre Kunden ins Ausland begleiten und über entsprechende Niederlassungen in anderen Ländern verfügen, sind Mitarbeiter mit Sprachkenntnissen zum Aufbau, zur Steuerung und Überwachung des Auslandsgeschäfts im Inland wie auch in den Niederlassungen vor Ort sehr gefragt.

Internationalität der Branche lockt Kosmopoliten

In der Leasing-Wirtschaft sind aktuell rund 15.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Einer von ihnen ist Manfred Willenbrock, Leiter der Abteilung Strukturierung und internationale Projekte einer international tätigen Gesellschaft. Der

Betriebswirt ist Spezialist für grenzüberschreitende Leasing-Lösungen in Europa und regelmäßig bei den Auslandsgesellschaften seines Arbeitgebers zu Besuch, um sich vor Ort über die Entwicklungen zu informieren. Ihn motiviert die Zusammenarbeit mit Menschen aus verschiedenen Regionen und mit unterschiedlichen Mentalitäten. „Die Startvoraussetzungen der einzelnen Länder und deren dynamische Entwicklung in der täglichen Arbeit zu sehen, immer wieder neue Anforderungen und sehr unterschiedliche Vertragsformen machen die Arbeit spannend“, beschreibt Willenbrock, der diese Position seit acht Jahren ausübt.

Mehr als jede dritte Leasing-Gesellschaft ist inzwischen im Ausland aktiv. Denn gerade mittelständische Unternehmen, die den Löwenanteil der Kunden stellen, zeichnen sich durch Innovationsfähigkeit aus und sind nicht selten Marktführer in ihrer Nische. Diese „Hidden Champions“, von denen es über 1.000 in Deutschland gibt, agieren über deutsche Grenzen hinweg und erschließen sich Märkte im Ausland. Viele Leasing-Gesellschaften begleiten ihre Kunden in diese neuen Märkte. Sie sind mit Tochtergesellschaften, Niederlassungen oder Kooperationen international vertreten und damit in der Lage, ihren Kunden mit Rat und Tat zur Seite zu stehen.

„Eine Vielzahl unserer größeren mittelständischen Kunden in Deutschland verlagert ihre Produktion verstärkt nach Mitteleuropa. Sie investieren an den jeweiligen Produktionsstätten in neue Maschinen und komplette Produktionsstraßen. Entscheidungen über Art und Umfang von Investitionen sowie deren Finanzierung werden nahezu ausschließlich in der Deutschland-Zentrale des Unternehmens getroffen“, erläutert Manfred Willenbrock das Vorgehen seiner Gesellschaft. Länderübergreifend ermöglicht dies eine integrierte Investitions- und Finanzierungsstrategie mit grenzüberschreitenden Lösungen aus einer Hand.

Vertrieb ist das Herzstück

Das Herz eines jeden Leasing-Unternehmens schlägt im Vertrieb. Er ist die entscheidende Schnittstelle zwischen der Leasing-Gesellschaft und ihren Kunden. Zentrale Aufgabe der Vertriebsmitarbeiter ist es, neue Geschäftspartner zu akquirieren, langfristige und nachhaltige Kundenbeziehungen aufzubauen und zu pflegen. Kontaktstärke, Einfühlungsvermögen und kommunikative Kompetenz gehören daher zu ihren „Soft Skills“. Kundenorientierung, Mobilität, Flexibilität und die Fähigkeit zur (Selbst)Organisation sind weitere Grundvoraussetzungen für den Job. „Die Leasing-Branche ist kreativ, vertriebsaffin und bietet die Möglichkeit, neue Unternehmen, Geschäftsmodelle und Produkte vieler Branchen kennenzuler-



Manfred Willenbrock
Betriebswirt, Vertriebscoach

Leiter Abteilung „Strukturierung und internationale Projekte“

Meine Motivation nehme ich aus der Zusammenarbeit mit Menschen aus unterschiedlichen Regionen; das Kennenlernen und sich Einstellen auf unterschiedliche Mentalitäten. Die verschiedenen Startvoraussetzungen der einzelnen Länder und deren dynamische Entwicklung in der täglichen Arbeit zu sehen, immer wieder neue Anforderungen und sehr unterschiedliche Vertragsformen machen die Arbeit spannend, abwechslungsreich sowie sehr kunden- und lösungsorientiert.

Ich bin Spezialist für grenzüberschreitende Leasing-Lösungen in Europa. Schwerpunkte meiner Tätigkeit sind die Akquisition, Beratung und Verhandlung von internationalem Leasing-Geschäft. Durch regelmäßige Besuche in unseren Auslandsgesellschaften bringe ich mich vor Ort über Entwicklungen der einzelnen Volkswirtschaften, insbesondere in den Bereichen Leasing, Steuern und Fördermittel auf den aktuellen Stand. Zusätzlich treffe ich mich bei größeren Investitionen mit dem Kunden an der Produktionsstätte vor Ort, um einen genaueren Einblick in die Fertigung, die hergestellten Produkte und die geplante Investition zu erhalten.



Roland Bolz
Dipl.-Kaufmann, Industriekaufmann

Niederlassungsleiter im Vertrieb

Die Leasing-Branche ist kreativ, vertriebsaffin und bietet täglich die Möglichkeit, neue Unternehmen, Geschäftsmodelle und Produkte vieler verschiedener Branchen kennenzulernen. Diese Vielfalt und die abwechslungsreichen Erfahrungen sind die beste Motivation für die tägliche Arbeit. Wenn auch die Anforderungen unserer Branche denen einer Bank immer ähnlicher werden, so arbeiten wir nach wie vor in kleineren schlagkräftigen Teams, bei denen das Agieren vor dem Reagieren geht.

Wir bieten unseren Kunden maßgeschneiderte Lösungen, vom Small Ticket bis zur strukturierten Objektfinanzierung, vom Pkw-Leasing bis zur Schiffsfinanzierung an. Unsere Organisation ist mit diesen Anforderungen ständig gewachsen und bietet ein entsprechend vielschichtiges Profil für ganz verschiedene Mitarbeiterqualifikationen.

In unserer Region habe ich mit unseren Mitarbeitern einen klaren Vertriebsauftrag mit hoher Eigenverantwortung, den wir in den unterschiedlichen Geschäftssegmenten und in den verschiedenen Vertriebswegen als Objektfinanzierungsspezialist umsetzen.



Gerald Spänig
Dipl.-Ing. Maschinenbau

Vertriebsleiter International, Team Baumaschinen

Der Reiz, bei einer großen, führenden Leasing-Gesellschaft zu arbeiten, besteht für mich darin, dass ich meine Vendoren und Händler in der Baubranche mit einer professionellen Absatzfinanzierung unterstützen kann. Darüber hinaus habe ich die Möglichkeit, mithilfe von Cross Selling auch Lösungsanbieter für Finanzierungsanfragen anderer Sparten zu sein. Dabei hilft mir mein Background als Ingenieur. Denn so kann ich meine Partner auf Augenhöhe beraten.

Als Leiter des Vertriebsteams für Vendoren und Händler der Baumaschinenbranche und dem Bereich Schwerlast/Krane in Deutschland pflegen und betreuen wir unsere Partner. Dabei haben wir unseren Schwerpunkt auf Absatzfinanzierungslösungen für Baumaschinenhändler und das Kranbusiness gelegt. Mit meinem Team betreue ich Vendoren und Händler und entwickle Konzepte der Absatzfinanzierung für die verschiedenen Branchenteilnehmer.

nen. Diese Vielfalt und die abwechslungsreichen Erfahrungen sind die beste Motivation für die tägliche Arbeit“, erläutert Roland Bolz, Diplom-Kaufmann und Niederlassungsleiter im Vertrieb einer internationalen Leasing-Gesellschaft mit Sitz in Norddeutschland. Er ist seit 1994 dort tätig.

Um die passende Leasing-Lösung für die Kunden zu entwickeln, sind neben Finanzierungswissen Objekt- und Markterfahrung entscheidend. Denn eine Beratung überzeugt nur, wenn sich der Vertriebsmitarbeiter in der Branche seines Kunden auskennt. Die Expertise von Maschinenbauingenieuren oder Kfz-Mechanikern ist beispielsweise gefragt, um den Wertverlauf einer Maschine zu berechnen, Verwertungskonzepte zu erarbeiten oder maßgeschneiderte Serviceleistungen rund um die Nutzung eines Fahrzeugs oder einer Maschine anzubieten. Hierfür bedarf es einer Vielzahl an Qualifikationen – je nachdem, auf welche Gütergruppen sich eine Leasing-Gesellschaft fokussiert. Wer landwirtschaftliche Geräte verleast, benötigt Agraringenieure, fürs IT-Leasing Informatiker; wer Flugzeuge verleast, stellt Piloten oder Luft- und Raumfahrttechniker ein. Erbringt eine Leasing-Gesellschaft Bauleistungen, werden Bauingenieure und Architekten für die Steuerung von Neu- und Ausbauten benötigt, um nur einige Beispiele aufzuzählen.

Partner auf Augenhöhe

Gerald Spänig ist als Vertriebsleiter International/Team Baumaschinen eines führenden Leasing-Unternehmens tätig. Mit seinem Team betreut er Vendoren und Händler und entwickelt Konzepte der Absatzfinanzierung für die Branchenteilnehmer. Mithilfe von Cross Selling bietet der gelernte Maschinenbauer auch Lösungen für Finanzierungsanfragen anderer Sparten an. Bei seinem Job hilft „mein Background als Ingenieur. Denn so kann ich meine Partner auf Augenhöhe beraten“, beschreibt er den Nutzen seines beruflichen Werdegangs für die aktuellen Aufgaben. Spänig hat an der TU Dresden Maschineningenieurwesen mit Abschluss als Dipl.-Ing. Maschinenbau studiert und war nach dem Studium zunächst als Konstrukteur von Verarbeitungsmaschinen tätig. Für die Leasing-Gesellschaft arbeitet er seit 2003.

Teamarbeit wird großgeschrieben

Vertriebsmitarbeiter müssen ihr Ohr am Markt und am Kunden haben. Idealerweise fließt das Kundenfeedback gleich in die Produktentwicklung ein. Wettbewerbsfähige

und innovative Produkte zu entwickeln oder bestehende zu optimieren sowie Entwicklungsprozesse effizienter zu gestalten sind zentrale Themen einer Leasing-Gesellschaft. Produktentwickler steuern und begleiten den Entwicklungsprozess von der Produktidee bis zur Markteinführung. Die Abteilung Produktentwicklung ist häufig dem strategischen Marketing zugeordnet. Naturgemäß gibt es zahlreiche Schnittstellen zu anderen Abteilungen der Leasing-Gesellschaft. Teamarbeit wird hier wie in der gesamten Leasing-Wirtschaft großgeschrieben.

Um Produkte zu optimieren, veränderten Anforderungen anzupassen oder neue zu entwickeln, werden Marktdaten und -trends analysiert. Dabei geht es einerseits um das Leistungsprogramm der Leasing-Gesellschaft und andererseits um die Ausgestaltung von Einzelleistungen. Die Rückkopplung mit Kunden und Herstellern verschafft den Mitarbeitern ein gutes Gespür für Markttrends. So können Leasing-Unternehmen schnell und flexibel reagieren – oder sich ein neues Geschäftsfeld erschließen: Dr. Bernd Meckel leitet seit 2007 den Geschäftsbereich Energie eines mittelständischen Leasing-Unternehmens, das zuvor im Schwerpunkt die „klassischen“ Leasing-Segmente Anlagen/Maschinen und Fahrzeuge betreute. Der Diplom-Physiker und promovierte Ingenieur baute das Leasing-, Mietkauf- und Contracting-Geschäft für energietechnische Anlagen wie Heizzentralen, Blockheizkraftwerke, Kälte- und Druckluftzentralen auf. Die energiepolitischen Diskussionen und die spätere Energiewende kamen ihm und seinem Geschäftserfolg zugute. Genauso wie sein beruflicher Hintergrund: „Als Ingenieur hatte ich die Chance, diesen sehr vielseitigen Geschäftsbereich aufzubauen und die für die anderen Kollegen neuen technischen sowie energiewirtschaftlichen Sachverhalte transparent zu machen“, erläutert Dr. Meckel. Zudem hilft ihm sein Fachwissen auch in Gesprächen mit Energiedienstleistern, die in ihm einen ebenbürtigen Gesprächspartner sehen.

Services durch technisches Know-how

Technische Fachleute sind in Leasing-Gesellschaften auch gefragt, wenn es um die ergänzenden Dienstleistungen geht, die den Kunden rund um die Nutzung des Leasing-Objekts angeboten werden. Die Koordination dieser Service-Leistungen – vom Versicherungs- und Schadensmanagement über Wartung, Reparatur, technischem Kundenservice bis zum kompletten Asset Management – obliegt in der Regel der Abteilung Vertragsmanagement. Service fängt, streng genommen, schon einen Schritt vor der Nutzung an: bei der Beratung und Auswahl des Investitionsgutes. Besonders wichtig ist dies bei Unternehmen, deren



Dr. Bernd Meckel
Dipl.-Physiker, promovierter Ingenieur

Leiter Geschäftsbereich Energie

Als Ingenieur hatte ich die Chance, diesen sehr vielseitigen Geschäftsbereich aufzubauen und die für die anderen Kollegen neuen technischen sowie energiewirtschaftlichen Sachverhalte durch mündliche und schriftliche Informationen, Projektbeschreibungen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen transparent zu machen.

Zur Ergänzung der klassischen Geschäftsbereiche Anlagen/ Maschinen und Fahrzeuge wurden von unserer Leasing-Gesellschaft ab 2007 auch Leasing-, Mietkauf- und Contracting-Modelle für energietechnische Anlagen wie Heizzentralen, Blockheizkraftwerke, Kälte- und Druckluftzentralen angeboten. Die Aufgaben reichen von der ersten technischen Beratung über die Erstellung der finanztechnischen und vertraglichen Unterlagen – auch in Kooperation mit Energiedienstleistern (Contractoren) –, den Informationsaustausch mit den Kunden während der operativen Betriebsphase bis zur Anlagenverwertung am Vertragsende.

geplante Investition wenig mit der originären Geschäftskompetenz zu tun hat. Dies ist z. B. bei vielen Investitionen in EDV und Büromaschinen sowie in Fahrzeuge und Flotten der Fall. Diplom-Wirtschaftsingenieur Kay Hoffmann arbeitet als Consultant bei einer auf Full-Service-Leasing spezialisierten Gesellschaft. Er berät die Kunden und Interessenten über das Tagesgeschäft hinaus. Sein Ziel ist es dabei, den Gesprächspartnern einen „spürbaren Mehrwert in den Bereichen Unternehmensmobilität und Flottenstrategien“ zu liefern. „Der Fuhrpark ist in der Regel eines der am höchsten priorisierten Themen in einem Unternehmen. Zudem verbinden sich mit dem Thema Fahrzeug nicht nur rein wirtschaftliche Aspekte, sondern auch jede Menge Leidenschaft und Emotionen. Dieser Mix macht es für mich vor allem reizvoll und interessant“, erläutert Hoffmann, der seit 1999 für die Leasing-Gesellschaft tätig ist.

Objektkompetenz ist auch in der Vertragsabteilung gefragt. Denn die Objektbewertung liefert die Rahmendaten für die Ausgestaltung eines Leasing-Vertrages, insbesondere für die Kalkulation der Raten. Um diese für die individuellen Bedürfnisse des Kunden maßzuschneidern und marktgerecht berechnen zu können, müssen die Mitarbeiter auch über Be- und Verwertungskompetenz verfügen. Das bedeutet, sie müssen das Know-how besitzen, den Wertverlauf eines Leasing-Objekts zu antizipieren und die Fahrzeuge, Maschinen, EDV-Ausstattungen etc. nach dem Ende der Nutzungszeit optimal auf dem Gebrauchtmärkte zu verwerten zu können.

Schlanke Unternehmensstrukturen

Neben dem ausgeprägten Teamwork von Finanzierungs- und Objektexperten sowie einer kooperierenden Unternehmenskultur zeichnen sich Leasing-Gesellschaften durch eine schlanke Struktur aus, in der Eigeninitiative und -verantwortung eine große Rolle spielen. Und auch branchenferne Seiteneinsteiger erhalten interessante Perspektiven, weiß Lucyna Reich aus eigener Erfahrung. Sie hat die Gruppenleitung Kundenservice Equipment und Leasing Solutions End of Contract, Asset Management & Remarketing einer international tätigen Leasing-Gesellschaft inne. Mit ihrem Abschluss Magistra Artium in Wirtschaft und Linguistik hat sie nicht als erstes an eine Tätigkeit in der Leasing-Wirtschaft gedacht. Sie weiß es zu schätzen, dass ihr Arbeitgeber ihre Soft Skills anerkennt und ihr die Möglichkeit zur fachlichen Weiterbildung bietet. Das Besondere an der Branche ist daher für sie, „dass unsere Leasing-Gesellschaft auch Quereinsteigern wie mir die Möglichkeit bietet, die eigenen fachfremden Stärken wie Kommunikation und Umgang mit Menschen einzusetzen und gleichzeitig in der Praxis dafür sorgt, dass die fachlichen Kompetenzen auf- und ausgebaut werden.“

Flexibles Arbeiten

Wenige Hierarchieebenen sowie kurze Kommunikations- und Entscheidungswege sind auch ein starkes Argument für Heike Frehlandt, in der Leasing-Wirtschaft zu arbeiten. Die Wirtschaftsmathematikerin ist Risk Manager im Risikomanagement einer mittelständischen Leasing-Gesellschaft: „Flache Hierarchien und das Zusammenarbeiten mit den verschiedensten Abteilungen machen das Aufgabenfeld abwechslungsreich und interessant. Die Unternehmensgröße ermöglicht ein flexibles Arbeiten und die schnelle Umsetzung von Ideen“, erläutert sie die Vorteile ihres Arbeitgebers, für den sie seit 2006 tätig ist.

Auch wenn sich das Leasing-Geschäft durch ein besonders geringes Risikoprofil auszeichnet, müssen Leasing-Gesellschaften – wie andere Unternehmen auch – kalkulierbare Risiken eingehen. In der Abteilung Risikomanagement, in der Heike Frehlandt tätig ist, werden diese identifiziert, analysiert und bewertet, gesteuert, überwacht sowie dokumentiert. Risikomanagement und Risikocontrolling sind damit integrale Bestandteile der allgemeinen Geschäftspolitik. Für Leasing-Gesellschaften, die seit 2009 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht sowie der Deutschen Bundesbank unterstellt sind, ist ein Risikomanagementsystem verpflichtend. Den Rahmen für ein angemessenes und wirksames Risikomanagement geben die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) vor. Ihre Tätigkeiten beschreibt die Risk Managerin so: „Ich überwache die Risiken der nationalen und internationalen Gesellschaften. Die hierzu entwickelten Systeme und daraus abgeleiteten Kennzahlen sollen frühzeitig Bestands- und Einzelrisiken erkennen lassen. Neben der Weiterentwicklung und Überwachung dieser Systeme gehört insbesondere die Erfüllung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen und Meldepflichten zu meinen Aufgaben.“

Compliance-Management im Leasing

Zu den aufsichtsrechtlichen Anforderungen an eine Leasing-Gesellschaft gehört zudem ein Compliance-Management, das die Regelkonformität (also die Einhaltung aller Gesetze, Normen, Richtlinien sowie vertraglicher Verpflichtungen einschließlich freiwilliger Kodizes der Gesellschaft) sicherstellt. Compliance-Manager müssen den Überblick über relevante nationale und internationale Gesetze und Vorschriften behalten sowie Regel- und Wertesysteme und Verhaltensregeln entwerfen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen informiert und geschult werden. Mögliche Risiken und Regelverstöße sollten vorhergesehen und Präventionsmaßnahmen ergriffen werden.



Heike Frehlandt
Wirtschaftsmathematikerin

Risk Manager im Risikomanagement

Flache Hierarchien und das Zusammenarbeiten mit den verschiedensten Abteilungen machen das Aufgabenfeld abwechslungsreich und interessant. Die Unternehmensgröße ermöglicht ein flexibles Arbeiten und die schnelle Umsetzung von Ideen.

Als Risikomanagerin überwache ich die Risiken der nationalen und internationalen Gesellschaften. Die hierzu entwickelten Systeme und daraus abgeleitete Kennzahlen sollen frühzeitig Bestands- und Einzelrisiken erkennen lassen. Neben der Weiterentwicklung und Überwachung dieser Systeme gehört insbesondere die Erfüllung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen und Meldepflichten (MaRisk) zu meinen Aufgaben.



Mathias Noack
Versicherungskaufmann,
Dipl.-Kaufmann (FH)

Firmenkundenberater

Die Leasing-Branche hat mir nach der Ausbildung die besten Perspektiven geboten. Eigenverantwortliches Arbeiten, der persönliche Kontakt zum Kunden, flache Hierarchien und eine abwechslungsreiche Tätigkeit schätze ich an meiner Arbeit sehr. Die größte Umstellung war, dass ich bei meiner vorherigen Tätigkeit im Versicherungswesen Privatkunden betreut habe und jetzt gewerbliche Kunden berate.

In meinem Marktgebiet bin ich für die Finanzierung gewerblich genutzter Lkw und Busse zuständig. Als Branchenspezialist bieten wir maßgeschneiderte Leasing- und Mietkaufverträge sowie Serviceleistungen rund um das Nutzfahrzeug an.



Florian Schweiger
Dipl.-Betriebswirt, Master of Arts
(Accounting & Finance)

Projektmanager im Bereich Structured Finance

Als Leasing-Gesellschaft finanzieren wir Dinge zum Anfassen – anders als es teilweise klassische Geschäftsbanken tun. Es erfüllt mich mit großem Stolz, beispielsweise an der Donau oder am Rhein sitzend, ein von meinem Team finanziertes Flusskreuzfahrtschiff vorbeifahren zu sehen. Dies ist schon alleine durch die schiere Größe sehr eindrucksvoll.

Im Bereich Structured Finance bearbeiten wir Finanzierungsprojekte, die aufgrund der Struktur, dem Objekt, der vertraglichen Gestaltung oder dem Volumen nicht dem Standard entsprechen. Dazu zählen beispielsweise Finanzierungen von Eisenbahn-pools, Binnenschiffen, Flugzeugen, aber auch von Anlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energien und Refinanzierungen geschlossener Fonds jeweils im In- und Ausland. Als Projektmanager obliegen mir die Entwicklung neuer Geschäftsfelder, die Kundengewinnung, die maßgeschneiderte Strukturierung der Finanzierung, die Vorstellung des Geschäftes bei unseren Kreditgremien nebst anschließender vertraglicher Umsetzung sowie die anschließende Abwicklung der Finanzierung. Während der gesamten Laufzeit bin ich erster Ansprechpartner unserer Kunden für sämtliche Belange.

Umfangreiche Themen in der Rechtsabteilung

Vielfältig wie die Branche sind auch die in der Rechtsabteilung einer Leasing-Gesellschaft behandelten Rechtsthemen: Neben Fragen aus dem allgemeinen Zivil-, Arbeits-, Insolvenz- oder Datenschutzrecht sind umfangreiche Gesetzesanforderungen des Aufsichtsrechts zu berücksichtigen. Mitarbeiter und Leiter der Rechtsabteilung nehmen daher häufig spezielle Funktionen wie die des Datenschutz- oder Geldwäschebeauftragten wahr. Je nach Fokussierung der Leasing-Gesellschaft auf bestimmte Investitionsgütergruppen begleitet die Rechtsabteilung auch deren Themen: Softwareüberlassungs- oder Elektroschrottrichtlinie beim IT-Leasing, Kfz-Zulassungsverordnung und Lkw-Maut beim Fahrzeugleasing, um nur zwei Beispiele zu nennen.



Sabrina Mebus
Betriebswirtin (IHK)

Gruppenleitung Unternehmenssteuerung & Risikomanagement

Refinanzierung

Jährlich realisiert die Leasing-Wirtschaft Investitionen in Höhe von über 50 Mrd. Euro für ihre Kunden. Zur (Re)Finanzierung dieser Geschäfte benötigen die Leasing-Gesellschaften kontinuierlich neues Kapital, da die Investitionen für die Leasing-Objekte zu Vertragsbeginn getätigt werden müssen. Der Erfolg eines Leasing-Unternehmens hängt daher nicht zuletzt auch von ihren Refinanzierungslinien ab. Die Abteilung Treasury ist die Schnittstelle zwischen der Leasing-Gesellschaft und den Finanzmärkten. Treasury schließt externe Finanztransaktionen ab und verwaltet sie. Zu den wichtigsten Aufgaben gehören die Finanzplanung, die Finanzierung der Gesellschaft, die Liquiditätssteuerung, die Abwicklung des Zahlungsverkehrs oder das Sichern von Risiken wie Zins- und Währungs- oder Preisrisiken. Je nach Größe bzw. Neugeschäftsvolumen der Leasing-Gesellschaft werden auch Fonds oder Verbriefungen eingesetzt. Berufe im Treasury sind u. a. Treasury Manager, Portfoliomanager und Fondsmanager.

Investitionsobjekt steht im Mittelpunkt

Im Mittelpunkt des Leasing-Geschäfts steht jedoch stets das Investitionsobjekt. Vielen Beschäftigten in der Leasing-Wirtschaft geht es daher wie Florian Schweiger, Projektmanager im Bereich Structured Finance einer internationalen Leasing-Gesellschaft. Er beschreibt, was ihn an seiner Tätigkeit seit 2007 immer wieder fasziniert: „Als Leasing-Gesellschaft finanzieren wir Dinge zum Anfassen – anders als es teilweise klassische Geschäftsbanken tun. Es erfüllt mich mit großem Stolz – beispielsweise an der Donau oder am Rhein sitzend – ein von meinem Team finanziertes Flusskreuzfahrtschiff vorbeifahren zu sehen. Dies ist schon alleine durch die schiere Größe sehr eindrucksvoll.“ ■

Die Flexibilität von Leasing transportieren wir in unserer Gesellschaft in den Geschäftsalltag und bleiben damit in jeder Hinsicht beweglich.

Meine Aufgaben umfassen das Unternehmens- und Risikocontrolling, die Risikosteuerung, die Gestaltung von Prozess- und Arbeitsabläufen, das Informationsmanagement, das Aktiv-Passiv-Management sowie die Projektorganisation und -steuerung.



Kay Hoffmann
Dipl.-Wirtschaftsingenieur

Consultant

Der Fuhrpark ist in der Regel eines der am höchsten priorisierten Themen in einem Unternehmen. Zudem verbinden sich mit dem Thema Fahrzeug nicht nur rein wirtschaftliche Aspekte, sondern auch jede Menge Leidenschaft und Emotionen. Vor allem dieser Mix macht es für mich reizvoll und interessant.

Ich berate unsere Kunden und Interessenten über das eigentliche Tagesgeschäft hinaus. Hier möchten wir unseren Ansprechpartnern einen spürbaren Mehrwert in den Bereichen Unternehmensmobilität und Flottenstrategien liefern.



Luz Roger Kling

Senior Account Manager

Das Besondere bei uns ist das gesunde Arbeitsklima, die kurzen Berichtswege, die Chance, selbst etwas verändern und bewegen zu können und einen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.

Mein Beruf ist sehr abwechslungsreich, spannend und mit einem umfangreichen Kundenkontakt verbunden. Ich bin als Vertriebsmitarbeiter und gleichzeitig auch als Consultant tätig. Die Zusammenarbeit mit Menschen, und das national wie auch international, kann manchmal eine Herausforderung sein, es können aber auch Freundschaften entstehen. Bei meinem Job beschäftige ich mich nicht nur mit Finanzen, sondern auch mit Unternehmensorganisation und der Informationstechnologie. Da die IT-Branche sehr schnell wächst, muss ich mich laufend weiterbilden, um auf dem neusten Stand zu bleiben. Gerade dies macht meine Arbeit nie langweilig.



Lucyna Reich
Magistra Artium
(Wirtschaft & Linguistik)

*Gruppenleitung
Kundenservice Equipment und Leasing Solutions
End of Contract, Asset Management & Remarketing*

Das Besondere ist, dass unsere Leasing-Gesellschaft auch Quereinsteigern wie mir die Möglichkeit bietet, die eigenen fachfremden Stärken – zum Beispiel Kommunikation und Umgang mit Menschen – einzusetzen und gleichzeitig in der Praxis dafür sorgt, dass die fachlichen Kompetenzen auf- und ausgebaut werden.

Im Team Kundenservice arbeiten wir daran, unsere Arbeitsabläufe an die Bedürfnisse unserer Kunden anzupassen und gleichzeitig die Machbarkeit unsererseits sicherzustellen. Als Gruppenleitung rege ich Ideen und Themen an, unterstütze und arbeite selbst bei der Umsetzung und Konzeptionierung mit. Da wir ein international tätiges Unternehmen sind, ist der Austausch und die Pflege verschiedener fachübergreifender Schnittstellen und Kontakte eine abwechslungsreiche Tätigkeit zum Tagesgeschäft, die dieses wiederum bereichert.



Kristin Kienzle
Dipl.-Betriebswirtin, Bankkauffrau

Gruppenleiterin Vertrieb

Wir kennen die Anforderungen unserer Kunden. Mit unserem technischen Know-how, Flexibilität und schnellen Entscheidungen unterscheiden wir uns von klassischen Finanzierungsgesellschaften.

In meiner Verantwortung liegen die Finanzierungen und Leasing-Geschäfte in einem Hochtechnologie-Unternehmen. Gemeinsam mit den Vertriebskollegen unterstützen wir unsere Kunden mit individuellen Finanzierungslösungen. Dazu gehören die Beratung und Analyse der Kunden bis hin zum Vertragsabschluss. Darüber hinaus verantworte ich fachlich und disziplinarisch die Leitung unseres internationalen Vertriebsteams sowie die Betreuung unserer internationalen Finanzierungs Kooperationen.

Aus- und Weiterbildung

NACHWUCHSKRÄFTE FÜR DIE LEASING-WIRTSCHAFT

Das Thema Fachkräftemangel ist aktuell in aller Munde. Auch die Leasing-Branche benötigt spezialisierte, gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Denn um den Kundenwünschen nach maßgeschneiderten Investitionslösungen nachkommen zu können, werden die Vertragsgestaltungen immer komplexer. Nicht nur das Produkt Leasing ist anspruchsvoller geworden, auch die Anforderungen an das Management von Leasing-Gesellschaften sind gestiegen. Kompetente Führungskräfte sind daher in der Branche gefragt. Die Leasing-Wirtschaft ist als Arbeitgeber für Hochschulabsolventen und andere Nachwuchskräfte attraktiv: In der Branche herrscht eine kooperierende Unternehmenskultur; Teamwork und flache Hierarchien sorgen für ein hohes Maß an Eigenverantwortung. Weiterbildung ist an der Tagesordnung, um die Kunden stets kompetent auf Augenhöhe beraten zu können. Zudem sind viele Leasing-Unternehmen auch grenzüberschreitend aktiv, Nachwuchskräfte erhalten daher eine Chance auf einen begehrten Auslandseinsatz.

Wie ist nun der Einstieg für Nachwuchskräfte in die Leasing-Wirtschaft möglich? Die Branche hat eine Reihe von Schritten in die Wege geleitet, um Nachwuchskräfte direkt aus- und weiterzubilden: über duale Studiengänge, Traineemaßnahmen, IHK-Fortbildungen etc. Darüber hinaus ist der Einstieg oder auch Quereinstieg in die Leasing-Wirtschaft mit einer Vielzahl an Qualifikationen möglich (siehe auch Berufliche Vielfalt in der Leasing-Wirtschaft, Seiten 14–23).

Trainee in der Leasing-Wirtschaft

Ein gängiger Einstieg für Hochschulabsolventen in die Leasing-Wirtschaft ist ein Traineeprogramm, bei dem die Nachwuchskräfte verschiedene Abteilungen einer Leasing-Gesellschaft durchlaufen und kennenlernen. Bei international tätigen Unternehmen sind im Rahmen des Programms auch Auslandseinsätze möglich. Mit dem Ausbildungsprogramm soll der Trainee zu einer vielseitig einsetzbaren Nachwuchskraft aufgebaut werden, die später innerhalb des Unternehmens eine Fach- oder Führungsposition einnehmen kann. Im Laufe der Traineeausbildung stellt sich je nach Vorlieben und Eignung das spätere Fachgebiet bzw. die Zielposition heraus. Traineeausbildungen dauern zwölf bis 24 Monate und setzen sich aus verschiedenen Stationen zusammen. Auf diese Weise lernt der Trainee nicht nur viele Arbeitsgebiete kennen, sondern auch abteilungsübergreifend zu denken. Stefan Rosentreter hat 2013 als Trainee in der Leasing-Branche begonnen und damit den ersten Baustein seiner weiteren Karriere gelegt. Inzwischen ist er als Vendor Account Manager tätig. Rückblickend auf seine Traineezeit begeisterte ihn die Möglichkeit, bereits früh Auslandserfahrung zu sammeln. „Schon während meines Traineeprogramms hatte ich die Gelegenheit, zwei Monate in einer Auslandsgesellschaft die Internationalität der Branche kennenzulernen. Nach acht Wochen in Ungarn war

für mich klar: Ich möchte weiterhin in der internationalen Asset-Finance-Branche arbeiten.“

Dualer Studiengang

Studieren und gleichzeitig Praxiserfahrungen in der Leasing-Wirtschaft sammeln, dies bietet die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) in Ravensburg ihren Studentinnen und Studenten an. Im Dreimonatsrhythmus wechseln sich Theoriephasen an der Hochschule und Praxisphasen in einem Leasing-Unternehmen ab. Ermöglicht wird dies für die Studiengänge BWL – Finanzdienstleistungen mit dem Profillfach Leasing und BWL – International Business. Der Unterricht findet in kleinen Kursen mit rund 30 Studierenden statt. Die Voraussetzungen für die Zulassung zum Studium sind die allgemeine Hochschulreife oder die fachgebundene Hochschulreife in Verbindung mit einem bestandenen Studierfähigkeitstest sowie ein Ausbildungsvertrag. Das Studium dauert drei Jahre, aufgeteilt in sechs Semester. Lydia Lietzke hat den Studiengang BWL – International Business an der DHBW mit dem Abschluss Bachelor of Arts (B. A.) abgeschlossen: „Mein Studium ist eine gute Grundlage für meine spätere Arbeit“, führt sie aus. In den Praxisphasen bei der Leasing-Gesellschaft „durchläuft man in drei Monaten etwa zwei bis drei Abteilungen und lernt so die Gesamtstruktur peu à peu kennen“, beschreibt sie das Programm. „Neben der Mitarbeit in den einzelnen Abteilungen darf man auch kleinere Projekte selbst betreuen, was für mich lehrreich, spannend und herausfordernd ist.“

Universitätsstudium

Inzwischen im siebten Jahr wird an der Universität zu Köln, an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät im Bachelor-Studiengang die Lehrveranstaltung „Leasing“ als Bestandteil des Spezialisierungsfaches Finance unterrichtet. Dabei wird das Produkt Leasing in den Vordergrund gestellt. Die Studierenden lernen die wichtigsten Leasing- und Vertragsformen kennen, sie erfahren, wie Verträge gestaltet sein müssen, um bestimmte bilanzielle und steuerliche Wirkungen zu erzielen, und analysieren die Kapitalkosten von Leasing-Verhältnissen. Zielgruppe des Bachelor-Studiengangs sind diejenigen, die später im Berufsleben entweder in Leasing-Gesellschaften tätig sein wollen oder im Finanzbereich von Unternehmen mit Leasing in Berührung kommen. Gemeinsam mit den anderen Finance-Modulen Bankmanagement, Corporate Finance, Investment Management und Versicherungsmanagement wird nahezu das gesamte Spektrum der Finanzwirtschaft



Stefan Rosentreter
Dipl.-Kaufmann (Controlling)

Vendor Account Manager

In meiner aktuellen Tätigkeit als Vendor Account Manager kann ich die Internationalität der Leasing-Branche jeden Tag neu erleben. Unser Team unterstützt unsere Kunden bei ihrer internationalen Expansion. Dabei stellt jedes Land unterschiedliche regulatorische, aber auch kulturelle Anforderungen an uns. Während meines Trainee-programms war ich zwei Monate in einer Auslandsgesellschaft tätig. Nach acht Wochen in Ungarn war für mich klar: Ich möchte weiterhin in der internationalen Asset-Finance-Branche arbeiten.

Bemerkenswert ist für mich immer noch die Offenheit der Kollegen, die mich bereits als Trainee immer unterstützt haben. Überzeugt hat mich auch die Vielfalt der Aufgaben, die die Leasing-Wirtschaft zu bieten hat: Ich begleite Mittelständler dabei, im Ausland Fuß zu fassen und das mit sehr konkreten Investitionsgütern und Projekten. Seitdem ich vor zwei Jahren die Branche richtig kennengelernt habe, bin ich noch immer von der Abwechslung begeistert.



Lydia Lietzke
Bachelor of Arts

BWL – International Business, BA

Mein Studium ist eine gute Grundlage für meine spätere Arbeit. Zuerst sind grundlegende Fächer wie BWL, Bilanzierung, VWL, Außenwirtschaft und Logistik von Bedeutung. Hierbei werden immer wieder internationale Aspekte aufgegriffen. Die Schwerpunkte des Studiums liegen auf internationalem Marketing und interkulturellem Management. In der Praxisphase kann man herausfinden, wie das theoretische Wissen umzusetzen ist. In meinem Unternehmen durchläuft man in drei Monaten etwa zwei bis drei Abteilungen und lernt so die Gesamtstruktur des Unternehmens peu à peu kennen.

Das Besondere bei uns im Unternehmen ist die Unabhängigkeit von Banken und das Ziel, nicht nur Trends zu erkennen, sondern ein Trendsetter zu sein. Außerdem klingt die Philosophie, dass qualifizierte und motivierte Mitarbeiter der Schlüssel zum Erfolg sind, sehr vielversprechend, weil folglich Wert auf Ausbildung und Engagement gelegt wird.

abgebildet, sodass den Studenten ein umfangreiches Angebot zur Auswahl steht. Der Master-Studiengang „Business Administration“ vertieft die Leasing-Kenntnisse durch das Modul „Management von Leasing-Gesellschaften“. Die Inhalte richten sich an ambitionierte Studierende, die Führungspositionen in Leasing-Unternehmen anstreben.

Das Forschungsinstitut für Leasing wird von einem Förderverein getragen. Mitglieder sind Leasing-Unternehmen, öffentlich-rechtliche Körperschaften, Verbände und Privatpersonen. Über den Verein besteht auch eine enge ideelle Verbindung zum BDL, da viele Leasing-Gesellschaften Mitglieder beider Organisationen sind.

Leasing-Planspiel

Einmal die Rolle des Vorstands übernehmen und die direkte Wirkung seiner Entscheidungen sehen – welcher Student oder welcher Mitarbeiter hat sich das noch nicht gewünscht? Das erste europäische Leasing-Planspiel, das im Herbst 2014 an den Start ging, macht dies möglich. Das Planspiel (www.leasingplanspiel.com) ist eine interaktive Lehr- und Lernmethode nach dem Prinzip „Learning business by doing business“. In dem Spiel bilden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Unternehmerteam und übernehmen in der Rolle eines Vorstandsmitglieds die Führung einer Leasing-Gesellschaft. Dabei erleben sie typische Zielkonflikte und müssen Entscheidungen im Team auch unter Zeitdruck treffen. Ziel ist es, betriebswirtschaftliche Methoden und Informationsmittel einzusetzen, um gelerntes Wissen realitätsnah anzuwenden. Entwickelt hat es der europaweit führende Anbieter computergestützter Managementsimulationen Tata Systems.

Das Spiel ist so konzipiert, dass es breite Verwendungsmöglichkeiten in der Aus- und Fortbildung bietet. Nach dem Ersteinsatz am Forschungsinstitut für Leasing an der Universität zu Köln ist die Anwendung an weiteren Hochschulen vorgesehen. Es kann zudem für unternehmensinterne Zwecke genutzt oder in Seminarform angeboten werden. Universitätsprofessor Dr. Thomas Hartmann-Wendels, Direktor des Forschungsinstituts für Leasing, freute sich über die Übergabe des Planspiels an sein Institut: „Neben den theoretischen Aspekten der universitären Ausbildung versetzt uns das neue Planspiel in die Lage, die Studierenden praxisnah auszubilden.“

Hauptsponsor ist die VW Financial Services GmbH (siehe Interview mit Gerhard Künne auf Seite 28 f.). Darüber hinaus haben vor allem die Deutsche Leasing AG und die abcfinance GmbH, die akf servicelease GmbH, die IKB Leasing GmbH, die MMV Leasing GmbH sowie die GEFA-Leasing GmbH das

Projekt finanziell unterstützt. Der BDL hat die Entwicklung inhaltlich begleitet und das Planspiel in sein Seminarprogramm aufgenommen.

Fortbildung zum Leasing-Fachwirt

Neben der akademischen Ausbildung fördert die Leasing-Wirtschaft auch die Fortbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Maßnahme ist die Ausbildung zum IHK-zertifizierten Leasing-Fachwirt. Weiterbilden kann sich, wer erfolgreich eine Abschlussprüfung in einem anerkannten kaufmännischen oder verwaltenden Ausbildungsberuf abgelegt und danach eine bestimmte Zeit Berufspraxis in der Leasing-Branche gesammelt hat. Der Rahmenstoffplan wurde federführend vom DIHK unter Mitwirkung des BDL speziell auf die Bedürfnisse der Leasing-Praxis zugeschnitten. Die Fortbildung wird bei den IHKs in Freiburg, München und Hamburg angeboten sowie vom BDL – beispielsweise durch die Gewinnung praxiserfahrener Referenten – organisatorisch unterstützt. Sie erfolgt berufs begleitend und dauert zwei Jahre.

Leasing-Azubi-Club

Für kaufmännische Auszubildende in Leasing-Gesellschaften gibt es seit 2013 den Leasing-Kurs „Learn2Lease – der Leasing-Azubi-Club“ (www.leasingazubi.de), der die duale kaufmännische Ausbildung erweitert. Der Club bietet auf einer Online-Lernplattform leasing-spezifisches Fachwissen und wurde von der Schäfer & Partner GmbH in Zusammenarbeit mit dem BDL entwickelt. Er bedient sich der Technik des E-Learning. Den Teilnehmern werden auf einer Lernplattform Arbeitsmaterialien online bereitgestellt. Zu den einzelnen Modulen führen die Teilnehmer Übungen und Tests durch. Ein Moderator betreut sie dabei. Zudem stehen mehrere Foren für die Kommunikation zur Verfügung.

BDL-Seminarprogramm

Nicht zuletzt bietet auch der BDL ein umfassendes Seminarprogramm an, das grundsätzlich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Leasing-Gesellschaften offensteht. Das Themenspektrum deckt alle wesentlichen Facetten der Aus- und Weiterbildung rund um das Leasing ab. Die Inhalte sind exakt auf die Erfordernisse der Leasing-Praxis abgestimmt. Angestrebt wird die Vermittlung von praxisgerechtem Know-how für Einsteiger, Fortgeschrittene und Spezialisten. ■



Anna Kindalow
Master

Trainee Sales

Für mich herausstechend ist, dass man renommierte Methoden und Strategien an die Hand bekommt. Dann gilt es, seinen eigenen Weg zu finden. So ist man einerseits bestrebt, sich als individueller Account Manager am Markt und im Unternehmen zu positionieren, gleichzeitig agiert man als Schnittstelle zwischen dem Kunden und den angrenzenden Abteilungen, um Informationen zu managen. Ich bin ein steter Begleiter des Kunden über den IT-Lebenszyklus hinweg.

Da es einen strukturierten Plan für die zwei Jahre als Trainee gab, wusste ich vom ersten Tag, was alles auf mich zukommen würde. Beginnen durfte ich im Vertriebsinnendienst, danach ging es zur Hauptverwaltung. Der Durchlauf durch die Abteilungen Accounting, Treasury, Contracts, Legal, Tax und Invoicing ermöglichte es mir, für meine zukünftigen Vertriebstätigkeiten den Zusammenhang der internen Abwicklung besser zu verstehen. Im Anschluss durfte ich in eine Niederlassung im Ausland, um interkulturelle Erfahrungen zu sammeln.

INTERVIEW MIT GERHARD KÜNNE, SPRECHER DER GESCHÄFTSFÜHRUNG DER VOLKSWAGEN LEASING GMBH, ÜBER DAS ERSTE LEASING-PLANSPIEL IN EUROPA



Gerhard Künne

Foto: Volkswagen Financial Services

Die Volkswagen Financial Services sind Hauptinitiator und -sponsor des Leasing-Planspiels. Welche Beweggründe haben Sie für Ihr Engagement?

Das Automobil-Leasing hat sich im Verlauf der vergangenen Jahrzehnte als eine der dominierenden Beschaffungsformen am Markt durchgesetzt. Besonders im gewerblichen Bereich setzen in Deutschland rund 60 Prozent der Kunden auf das Leasing. Aus diesem Grund müssen wir dafür Sorge tragen, dass unsere Mitarbeiter, aber auch unsere zukünftigen Nachwuchskräfte besonders gut im Thema Leasing qualifiziert sind. Am Ende der studentischen Laufbahn fehlen jungen Menschen häufig die praktische Erfahrung sowie der direkte Bezug zu unternehmerischen Entscheidungen. Folglich setzen wir bereits während des Studiums an und verknüpfen beim Leasing-Planspiel theoretische Aspekte mit praxisorientierten Entscheidungen in Leasing-Unternehmen. Planspiele erzielen dabei einen besonders nachhaltigen Lerneffekt. Dies liegt an der stetigen, selbstgesteuerten Beschäftigung mit den Lerninhalten. Darüber hinaus verbinden sie das Erlernen neuer Managementinhalte und das gleichzeitige Erfahrung im span-

nenden Wettbewerb mit anderen Teams – komplexe Zusammenhänge werden lebendig und emotional erlebt. Außerdem vermitteln Planspiele Sozialkompetenz. Die Teilnehmer lernen durch die Zusammenarbeit im Team, ihre Vorstellungen vor anderen Teammitgliedern zu präsentieren, Kollegen von ihren Ideen zu überzeugen und konträre Ansichten zu akzeptieren. Dieses intuitive Lernen und die Förderung des Leasing-Nachwuchses ist das originäre Ziel des Leasing-Planspiels.

Was ist aus Ihrer Sicht das Besondere am Leasing-Planspiel, was unterscheidet das Spiel von anderen Unternehmensspielen?

Zum einen ist das Leasing-Planspiel das erste und einzige Planspiel mit ausschließlichem Leasing-Bezug in ganz Europa. Es geht dabei ganz konkret um das Management eines Leasing-Unternehmens. Dazu gehören unter anderem Entscheidungen zu Vertriebsplanung, Risikomanagement, Personalplanung, IT, Innovationen und dem beim Leasing besonders relevanten Restwertmanagement. Die Team-Vorstände bekommen die Auswirkungen ihrer Handlungen nach jeder Spielrunde

simuliert und damit zeitnah zu spüren. Generell gehört das Leasing-Planspiel zu den weltweit modernsten Simulationen. Es kann sowohl als Seminar vor Ort als auch ortsunabhängig via Internet mit PC, Tablet oder Smartphone als Wettbewerb durchgeführt werden, was eine besonders große Flexibilität ermöglicht. Die Online-Anbindung schafft beispielsweise die Voraussetzung dafür, dass die Anzahl der teilnehmenden Leasing-Unternehmen frei wählbar ist. Dadurch entsteht der nötige Wettbewerbscharakter. Die Teams können weltweit per Internet teilnehmen und in mehreren Runden gegeneinander

Mannheim Forums 2015 der Universität Mannheim Anfang März auch als Case Study gespielt. Dabei wurden zwei Perioden vorsimuliert, sodass die Teilnehmer mit unterschiedlichen Ausgangssituationen ins Management der imaginären Leasing-Gesellschaften einsteigen mussten. Interessant war dabei zu sehen, wie die Teilnehmer beispielsweise auf die Rolle eines kurz vor der Insolvenz stehenden Unternehmens reagiert haben. Unsere wichtigste Erkenntnis bei all diesen Aktionen ist: Das Leasing-Planspiel ist überaus realistisch und vielseitig einsetzbar.

Die computerbasierte Managementsimulation soll amtierenden und zukünftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Herausforderungen, Tätigkeiten und Ziele eines Leasing-Unternehmens realitätsnah und spielerisch vermitteln. Neben der Aus- und Weiterbildung in Leasing-Gesellschaften soll insbesondere der Hochschulbereich vom Leasing-Planspiel profitieren. Im Sommersemester 2014 hat das Forschungsinstitut für Leasing an der Universität zu Köln das Planspiel eingeführt.

antreten. Über die Internetseite www.leasingplanspiel.de tauschen sich die Teams virtuell aus und treffen ihre Unternehmensentscheidungen. Das simuliert gleichzeitig die globale und dezentrale Arbeitswelt.

Welche Erfahrungen haben Sie beim Einsatz des Planspiels gemacht? Welches Feedback erhalten Sie von den Mitarbeitern?

Unsere Erfahrungen sowohl beim universitären Einsatz als auch bei Management- und Mitarbeiterweiterbildungen waren durchweg positiv. Beispielsweise haben wir das Leasing-Planspiel im Rahmen eines Leasing-Cups bei uns im Haus ausgetragen. Daran nahmen 18 Teams mit durchschnittlich vier Teammitgliedern teil. Die sehr guten Ergebnisse und die positiven Feedbacks haben dazu geführt, dass wir das Leasing-Planspiel fest in unsere Weiterbildungsmaßnahmen integriert haben und dieses nun als zweitägiges Seminar für alle unsere Mitarbeiter anbieten. Eine weitere Erkenntnis war die gute Skalierbarkeit des Planspiels. Wir können die Schwierigkeitsgrade so anpassen, dass das Spiel sowohl für Studenten als auch für Vorstände und Branchenexperten interessant ist. Außerdem haben wir es im Rahmen des

Wie werden Sie das Spiel künftig weiter nutzen?

Nach den guten Erfahrungen können wir ein durchweg positives Fazit ziehen, sodass unsere Projektpartner und wir den eingeschlagenen Weg weitergehen werden. Dazu gehört der sukzessive Ausbau der Hochschulkooperationen, weitere Mitarbeiterschulungen, zusätzliche Seminarangebote und die stetige Weiterentwicklung der Simulation auf die aktuellsten Anforderungen des Leasing-Managers. Das Leasing-Planspiel hat sich bereits jetzt als ein bedeutendes Asset für die deutsche Leasing-Branche und deren Personal-Recruiting und -entwicklung etabliert. ■



Leasing-Markt und Umfeld

Erneuter Ausbau des Leasing-Marktanteiles

Die Konjunktur fuhr 2014 Achterbahn und schloss die Berg- und Talfahrt mit einem Plus der gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen von rund vier Prozent ab. Niedrigzinsphase und ein starker Anteil der Innenfinanzierung boten vor allem zum Jahresende weniger günstige Rahmenbedingungen für die Leasing-Wirtschaft. Dennoch konnte die Branche 2014 erneut ihren Marktanteil ausbauen. Die Ergebnisse einer Befragung von rund 1.000 Unternehmensentscheidern in Deutschland bestätigt, dass vor allem im Mittelstand Leasing die dominierende Investitionsform ist und die Branche über einen stabilen Anteil von „Heavy Usern“ verfügt.

Dennoch kritisiert die Leasing-Wirtschaft den Investitionsrückstand in Deutschland und sieht den Innovationsstandort Deutschland gefährdet. Um die Investitionsdynamik nachhaltig anzukurbeln, fordert der BDL sachgerechte Abschreibungsbedingungen. Auf internationaler Ebene scheinen die Standardsetzer mit ihrem Reformprojekt der internationalen Leasing-Bilanzierung auf die Zielgerade einzubiegen. Die Veröffentlichung des neuen Standards ist noch für 2015 angekündigt. Trotz konzeptioneller Brüche und eines fehlenden in sich geschlossenen Systems halten die Boards am Grundprinzip der Right-of-Use-Bilanzierung fest.

Positiver stimmt ein Referentenentwurf aus dem Bundesjustizministerium zum Thema Insolvenzanfechtung. Dieser stellt Rechtssicherheit wieder her und verspricht auch für Leasing-Gesellschaften Erleichterungen. Weiterhin entspannt bleibt die Refinanzierungssituation. Jedoch ist der Regulierungsdruck unverändert hoch. Durch den Start der Bankenunion wurde ein neues Kapitel der Finanzmarktaufsicht aufgeschlagen – mit entsprechenden Auswirkungen, die bis in die Leasing-Wirtschaft hineinreichen.

Marktbericht

LEASING-ANTEIL AN INVESTITIONEN GESTIEGEN

Investitionswachstum 2014

Die Impulse für das Wirtschaftswachstum kamen überwiegend aus dem Inland. Sowohl der private als auch der staatliche Konsum nahmen erneut zu. Die Anlageinvestitionen sind nach Rückgang in den beiden vorangegangenen Jahren wieder gestiegen.

Erneuter Gewinn von Marktanteilen

Die Leasing-Wirtschaft hat am Anstieg der Investitionstätigkeit überproportional partizipiert. Sowohl bei den Ausrüstungsinvestitionen als auch den Bauinvestitionen hat sie besser abgeschnitten als die Gesamtwirtschaft. Daher konnte die Branche das vierte Jahr in Folge ihren Anteil an den Ausrüstungsinvestitionen ausbauen.

Gesamtwirtschaftliche Konjunktur

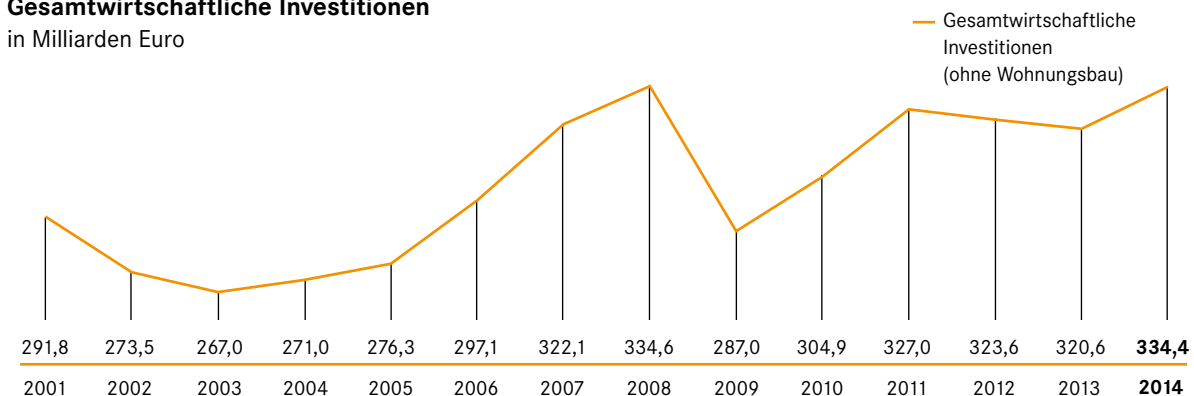
Die deutsche Wirtschaft ist schwungvoll in das Jahr 2014 gestartet. Im zweiten und im dritten Quartal kam es zu einer vorübergehenden Abschwächung. Im vierten Quartal 2014 hat sich die Konjunktur stabilisiert. Die wirtschaftliche Aktivität nahm trotz eines schwierigen außenwirtschaftlichen Umfeldes wieder zu. Positiv haben sich der Rückgang des Ölpreises und der Wertverlust des Euro ausgewirkt. Dabei haben die strukturellen Verwerfungen im Euroraum, die Sanktionen gegen Russland sowie der anhaltende konjunkturelle Abschwung in einigen Schwellenländern die Wirtschaft belastet. Die Impulse für das Wirtschaftswachstum kamen überwiegend aus dem Inland. Sowohl der private als auch der

staatliche Konsum nahmen erneut zu. Die Anlageinvestitionen sind nach Rückgang in den beiden vorangegangenen Jahren wieder gestiegen. Der Export legte deutlich zu. Da aber der Import fast ebenso stark stieg, trug der Außenbeitrag relativ wenig zum gesamtwirtschaftlichen Wachstum bei. Das Bruttoinlandsprodukt wuchs nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes nominal um 3,4 Prozent (real um 1,6 Prozent).

Die Investitionstätigkeit ließ zwar nach einem guten Start Mitte des Jahres nach, nahm aber gegen Ende des Jahres wieder etwas Fahrt auf. Befördert wurde sie durch die gestiegene Konsumnachfrage, die gute Auftragslage, die überdurchschnittliche Kapazitätsauslastung und günstige Finanzierungsbedingungen. Als Investi-

Gesamtwirtschaftliche Investitionen

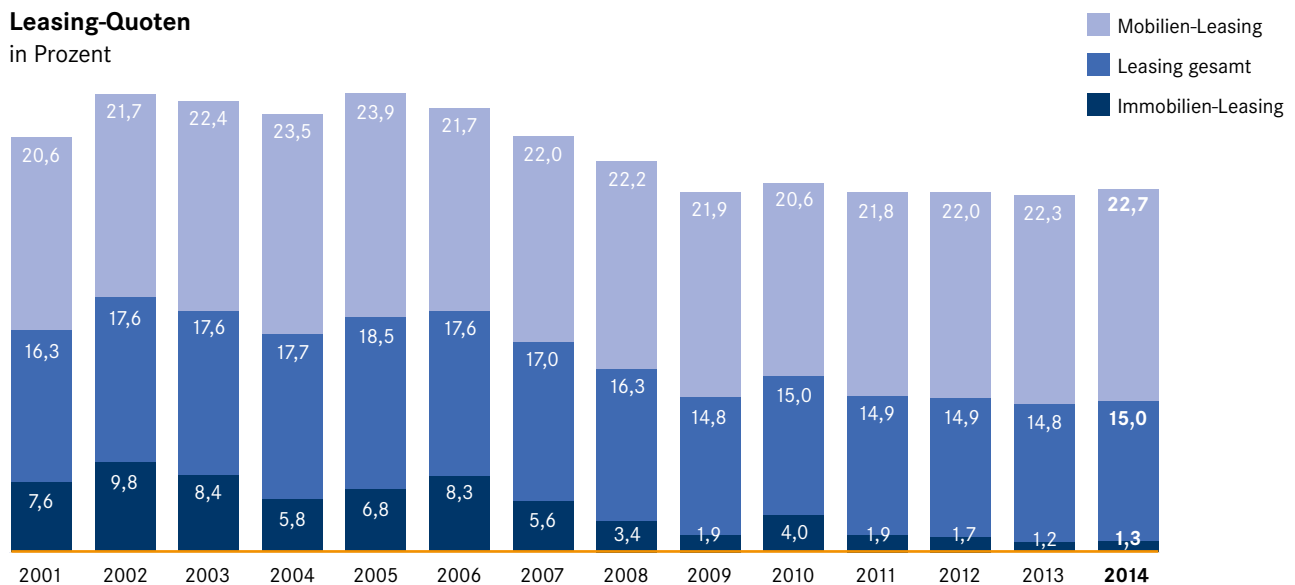
in Milliarden Euro



Quelle: ifo Institut für Wirtschaftsforschung, Statistisches Bundesamt (Stand Juni 2015)

Leasing-Quoten

in Prozent



Quelle: ifo Institut für Wirtschaftsforschung, Statistisches Bundesamt (Stand Juni 2015)

tionsmotive dominierten die Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen. Neuinvestitionen wurden dagegen selten in Angriff genommen. Die Ausrüstungsinvestitionen (einschließlich der Investitionen in die sonstigen Anlagen) wuchsen nominal um 4,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Bauinvestitionen (ohne Wohnungsbau) stiegen nominal um 4,6 Prozent. Insgesamt verzeichneten die Investitionen (ohne Wohnungsbau) nominal ein Plus von 4,3 Prozent.

Leasing-Konjunktur: Gesamtmarkt laut ifo Erhebung

Die Leasing-Wirtschaft hat am Anstieg der Investitionstätigkeit überproportional partizipiert. Sowohl bei den Ausrüstungsinvestitionen als auch den Bauinvestitionen hat sie besser abgeschnitten als die Gesamtwirtschaft.

Nach der Erhebung des ifo Instituts, die alle Unternehmen der Leasing-Branche erfasst, ist das Neugeschäft 2014 gegenüber dem Vorjahr um 6,1 Prozent gewachsen. Das Volumen der gesamten Leasing-Neuinvestitionen umfasste 50,2 Mrd. Euro

(47,3 Mrd. Euro im Vorjahr). Der Leasing-Anteil an den gesamtwirtschaftlichen Investitionen – die Leasing-Quote – ist wiederum gestiegen. Der Anteil lag nach 14,8 Prozent in 2013 bei 15,0 Prozent in 2014.

Das Mobilien-Leasing – das Leasing von Ausrüstungsgütern – nahm um 6,0 Prozent auf ein Volumen von 48,6 Mrd. Euro zu. Da es stärker als die gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen gewachsen ist, ist die Mobilien-Leasing-Quote – der Anteil des Leasing an den gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen – gestiegen, von 22,3 Prozent im Jahr 2013 auf 22,7 Prozent in 2014. Das Immobilien-Leasing – das Leasing von Nichtwohnbauten – wuchs in 2014 um 10,7 Prozent auf ein Volumen von 1,55 Mrd. Euro. Die Immobilien-Leasing-Quote – der Anteil des Leasing an den gesamtwirtschaftlichen Bauinvestitionen (ohne Wohnungsbau) – ist von 1,2 Prozent im Jahr 2013 auf 1,3 Prozent im Jahr 2014 gestiegen. Die Gründe für den deutlichen Unterschied in der Höhe der Leasing-Quoten bei Mobilien und Immobilien liegen in der Leasing-Fähigkeit von Objekten und in strukturellen Konkurrenzverhältnissen auf den Märkten.

Leasing-Markt 2014 auf einen Blick

Leasing-Investitionen:

50,2 Mrd. Euro

Mobilien-Leasing:

48,6 Mrd. Euro

Gesamtquote:

15,0 Prozent

Quote Mobilien:

22,7 Prozent

Leasing-Verträge:

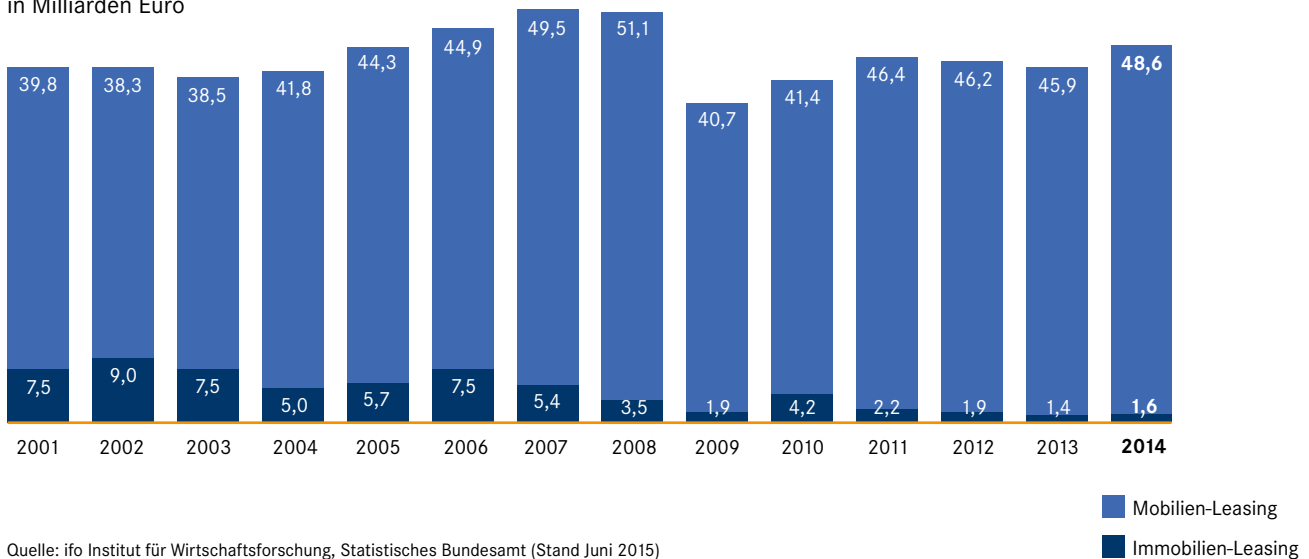
1,7 Mio.

Anteil Außenfinanzierung:

51 Prozent

Leasing-Neugeschäft

in Milliarden Euro



Bei den Bauinvestitionen ist aus rechtlichen, steuerlichen und wirtschaftlichen Gründen ein relativ geringerer Teil der Objekte leasingfähig als bei den Ausrüstungsinvestitionen. Außerdem gibt es hier andere Formen der strukturierten Finanzierungen, die in den vergangenen Jahren an Boden gewonnen haben.

bilanzierte Geschäft seiner Mitglieder eine jährliche Erhebung durch, die detailliertere Daten über das summierte Neugeschäft liefert. Diese BDL-Umfrage umfasst im Bereich der Mobilien außer Leasing-Verträgen noch Mietkaufverträge, die vom ifo Institut nicht berücksichtigt werden. Das Mobilien-Neu-

stark von Großgeschäften bestimmt. Im Gegensatz zum Volumen ist die Stückzahl der neuen Verträge im Immobilien-Leasing 2014 um 17,2 Prozent gefallen.

Das Neugeschäft Mobilien entwickelte sich je nach Eigentümerhintergrund der Leasing-Gesellschaften unterschiedlich. Die bankennahen Leasing-Gesellschaften verzeichneten einen Zuwachs ihres Neugeschäfts von 7,1 Prozent, die herstellernahen Gesellschaften einen Zuwachs von 9,3 Prozent und die unabhängigen Leasing-Gesellschaften wuchsen um 8,2 Prozent.

Das Leasing-Neugeschäft mit Produktionsmaschinen wuchs um zehn Prozent und damit stärker als die gesamtwirtschaftlichen Investitionen in Maschinen. Daher stieg auch die Leasing-Quote in dieser Objektgruppe gegenüber dem Vorjahr. Sie lag 2014 bei neun Prozent.

Mitgliedsunternehmen des BDL

Die Mitgliedsgesellschaften des BDL decken mit ihrem Neugeschäft rund 90 Prozent des vom ifo Institut erfassten gesamten Leasing-Marktes ab. Die Daten über ihr Leasing-Geschäft fließen in die Statistik des ifo Instituts ein. Daneben führt der BDL über das

geschäft der BDL-Mitglieder ist im vergangenen Jahr um 8,4 Prozent auf ein Volumen von 48,2 Mrd. Euro gewachsen, darunter 5,9 Mrd. Euro Neugeschäft im Mietkauf. Das Neugeschäft Immobilien-Leasing ist um 22,7 Prozent gewachsen und hat ein Volumen von 1,55 Mrd. Euro erreicht. Das Volumen des Immobilien-Leasing wird sehr

Straßenfahrzeuge bedeutendste Objektgruppe

Straßenfahrzeuge waren auch 2014 das wichtigste Segment des Marktes. Pkw und Kombi (Anteil von 54 Prozent) sowie Lkw, Anhänger, Busse und Transporter (16 Prozent) dominierten das Mobilien-Neugeschäft. Die zweitgrößte Objektgruppe bildeten mit 13 Prozent die Maschinen für die Produktion. Es folgte mit sieben Prozent das Segment Büromaschinen und EDV. Die Sonstigen Ausrüstungen erlangten einen Anteil von sechs Prozent. Die Luft-, Wasser- und Schienenfahrzeuge erreichten einen Anteil

von zwei Prozent. Anteilsmäßig an letzter Stelle der Leasing-Investitionen standen mit je einem Prozent die Medizintechnik sowie die Immateriellen Wirtschaftsgüter. Damit ist die Reihenfolge der Leasing-Objektgruppen nach Marktanteilen gegenüber 2013 unverändert geblieben. Das Neugeschäft entwickelte sich aber je nach Objektgruppe unterschiedlich.

Entwicklung der Objektgruppen

Einen deutlichen Zuwachs gab es im Jahr 2014 in den Objektgruppen der Luft-, Schienen- und Wasserfahrzeuge (+75,6 Prozent), der Lkw, Anhänger, Busse und Transporter (+11,7 Prozent), der Maschinen für die Produktion (+9,9 Prozent), der Pkw und Kombi (+9,9 Prozent) sowie der Sonstigen Ausrüstungen (+5,9 Prozent). Einbußen erlitten die Objektgruppen Büromaschinen und EDV (-11,2 Prozent), der Immateriellen Wirtschaftsgüter (-7,4 Prozent) sowie der Medizintechnik (-5,1 Prozent).

Die Straßenfahrzeuge stellen mit 70 Prozent die größte Objektgruppe im Leasing dar. Die Leasing-Quote gemessen an den Anschaffungswerten lag hier bei 68 Prozent. Die Stückzahl der neu geleasteten Pkw stieg im vergangenen Jahr (+8,2 Prozent) stärker als die gesamten Pkw-Neuzulassungen (+3,1 Prozent). Entsprechend stieg die Leasing-Quote gemessen an den Stückzahlen auf 39 Prozent.

Das Pkw-Leasing profitierte von dem hohen Anteil gewerblicher Nutzer. Die Mehrzahl der Leasing-Fahrzeuge wird gewerblich genutzt; von den 2014 neu geleasteten Pkw wurden 82 Prozent gewerblich zugelassen. Der Anteil der gewerblichen Halter an den gesamten Neuzulassungen betrug dagegen bei 65 Prozent. Die gewerblichen Neuzulassungen verzeichneten einen stärkeren Zuwachs als die Zulassungen privat genutzter Pkw.

Insgesamt wurden 9,0 Prozent mehr neue Nutzfahrzeuge verleast. Der Zuwachs der gesamten Neuzulassungen von Nutzfahr-

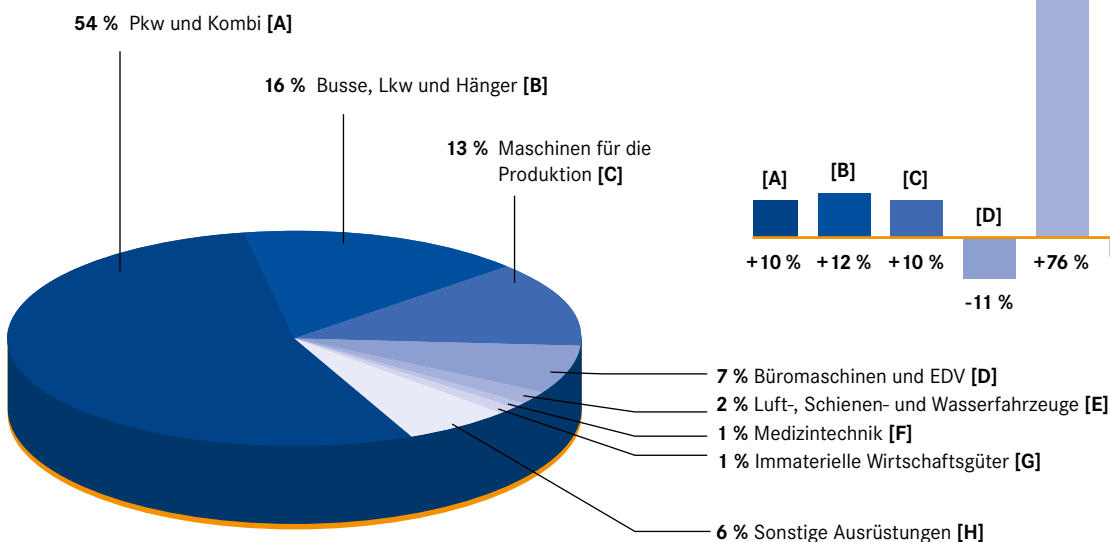
zeugen belief sich auf 4,8 Prozent. Die Neuzulassungen von Nutzfahrzeugen sind ein zuverlässiger Indikator für die gesamtwirtschaftliche Konjunktur.

Die Maschinen für die Produktion stellen nach den Straßenfahrzeugen die zweitgrößte Objektgruppe im Leasing-Neugeschäft. Das Neugeschäft mit Produktionsmaschinen ist stärker als die gesamtwirtschaftlichen Investitionen in Maschinen gewachsen. Die Leasing-Quote in dieser Objektgruppe ist gegenüber dem Vorjahr leicht gestiegen. Sie lag bei neun Prozent.

Die Büromaschinen einschließlich der EDV bilden die drittgrößte Objektgruppe im Leasing. Ihre Leasing-Quote betrug zwölf Prozent und ist gegenüber dem Vorjahr gesunken. Zu Beginn der 1980er-Jahre lag der Leasing-Anteil bei 50 Prozent, sank danach stark und stabilisierte sich in den vergangenen Jahren. Die technische Entwicklung prägte das Geschäft und führte zu immer leistungsfähigerer Hardware bei sinkenden

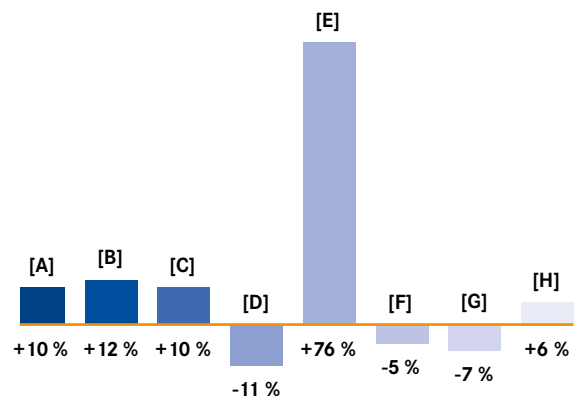
Wichtige Objektgruppen

Anteile am Neugeschäft Mobilien-Leasing



Quelle: BDL

Veränderungsrate von 2013 zu 2014



Preisen und zu einem größeren Anteil der Software an den IT-Investitionen. Für die Leasing-Unternehmen bedeutet dies, sich auf die wirtschaftliche Abwicklung von kleineren Losgrößen und auf das Angebot von gesonderten Software-Leasing-Verträgen sowie ergänzenden Serviceleistungen einzustellen.

Die Objektgruppe der Luft-, Schienen- und Wasserfahrzeuge wies 2014 einen starken Anstieg des Neugeschäfts auf. Die Entwicklung dieser Objektgruppe wird jedoch von einzelnen Großgeschäften geprägt. Im Vorjahr war das Neugeschäft überdurchschnittlich zurückgegangen.

Ebenfalls von einzelnen Großgeschäften verzerrt wird die Entwicklung der Immateriellen Wirtschaftsgüter. Zu dieser Objektgruppe gehören außer Software auch Patente und Marken. Das Neugeschäft hat bisher erst ein Volumen von knapp einer Milliarde Euro erreicht, daher schlagen Big Tickets hier deutlich durch. 2014 ist

das Neugeschäft um 7,4 Prozent zurückgegangen.

Die Medizintechnik weist ebenfalls ein noch geringes Leasing-Neugeschäftsvolumen auf. Es lag 2014 bei 0,5 Mrd. Euro und ist um 5,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr geschrumpft. Angesichts der gegenwärtig noch niedrigen Leasing-Quote ist das Potenzial, das die Investitionen im Gesundheitswesen bieten, längst nicht ausgeschöpft. Von Vorteil für Kliniken, Arztzentren und Fachpraxen wird sich hier erweisen, dass es mittels Leasing einfach ist, dem in der Medizin besonders wichtigen Stand der Technik zu folgen.

Die Sonstigen Ausrüstungen sind eine Sammelgruppe für die restlichen Objekte. Diese reichen von der Elektro-, der Nachrichten- und Signaltechnik über die optischen Erzeugnisse bis zu den Ladeneinrichtungen.

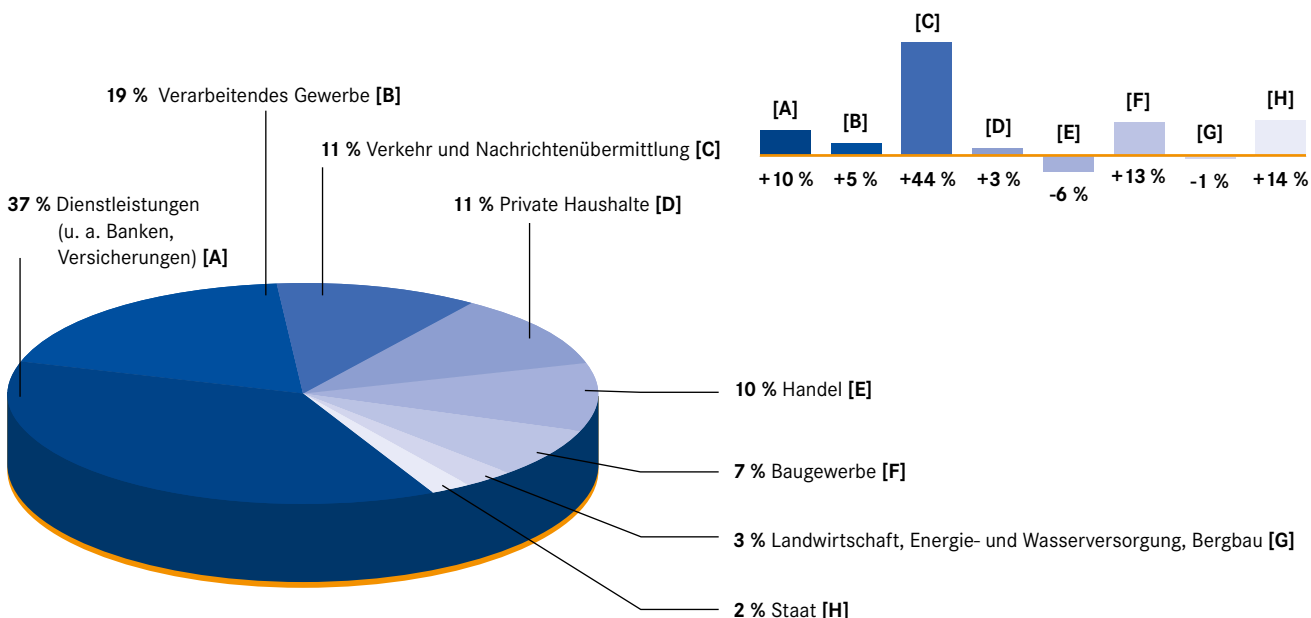
Dienstleistungen größter Kundensektor

Das Neugeschäft Mobilien ist im Jahr 2014 in den Sektoren Verkehr und Nachrichtenübermittlung (+44,1 Prozent), Staat (+13,9 Prozent), Baugewerbe (+12,7 Prozent), Dienstleistungen (+9,7 Prozent), Verarbeitendes Gewerbe (+4,6 Prozent) sowie Private Haushalte (+3,0 Prozent) gestiegen. In den Kundensektoren Handel (-6,3 Prozent) sowie Landwirtschaft, Energie- und Wasserversorgung, Bergbau (-1,1 Prozent) ging das Neugeschäft dagegen zurück.

Der Dienstleistungssektor ist seit Mitte der 1990er-Jahre hinsichtlich der Wertschöpfung das bedeutendste Segment der deutschen Volkswirtschaft. Er steht dementsprechend auch als Kundensektor der Leasing-Investitionen an erster Stelle. Sein Anteil am Neugeschäft betrug im Jahr 2014 rund 37 Prozent und ist im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Zu diesem heterogenen Bereich zählen u. a. Kreditinstitute,

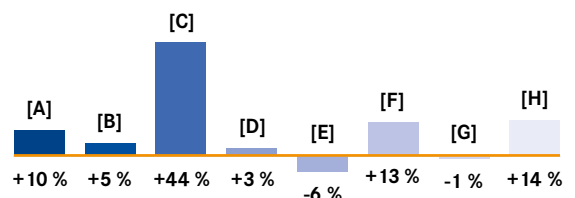
Kundensektoren

Anteile am Neugeschäft Mobilien-Leasing



Quelle: BDL

Veränderungsrate von 2013 zu 2014



Versicherungen, das Hotel- und Gaststättengewerbe, Beratungsunternehmen und IT-Dienstleister. Die Leasing-Quote liegt bei 14 Prozent. Es besteht noch Wachstumspotenzial. Die wichtigsten Objekte im Geschäft mit diesem Sektor sind Pkw und Büromaschinen einschließlich der EDV.

Das Verarbeitende Gewerbe steht an zweiter Stelle im Ranking der Kundensektoren. Sein Anteil an den Leasing-Investitionen ist 2014 zurückgegangen. Er betrug 19 Pro-

zent. Die Leasing-Quote im Verarbeitenden Gewerbe lag leicht über dem Gesamtdurchschnitt (16 Prozent).

Das Baugewerbe steht an sechster Stelle der Kundensektoren. Sein Anteil am Leasing-

Neugeschäft ist im Vergleich zum Vorjahr gestiegen (auf elf Prozent). Dieser Sektor gilt als besonders konjunkturtauglich.

Der fünfte Platz gehört dem Handel. Da das Neugeschäft im Vergleich zum Vorjahr rückläufig war, sank sein Anteil leicht (auf zehn Prozent). Die Leasing-Quote im Handel ist relativ hoch (29 Prozent).

Das Baugewerbe weist seit Jahren eine sehr hohe Leasing-Quote auf (52 Prozent). Es profitierte zuletzt von der guten Konjunktur im Wohnungsbau.

Den siebten Platz im Ranking der Kundensektoren nimmt der Sektor Landwirtschaft, Energie- und Wasserversorgung sowie Bergbau ein. Dieser hat seinen Anteil von drei Prozent im vergangenen Jahr trotz leichten Rückgangs des Neugeschäfts behauptet. Die wichtigsten Objekte im Geschäft mit diesem Sektor sind landwirtschaftliche und forstwirtschaftliche Geräte.

Auf dem achten und letzten Platz des Rankings steht mit einem Anteil von zwei Prozent der Staat. Das Neugeschäft mit den Institutionen des Staates ist im Jahr 2014 stark gestiegen. Es ist aber gemessen an den gesamten staatlichen Ausrüstungsinvestitionen sehr gering (zwei Prozent). Wenn nicht

nur Leasing-Geschäfte des Staates im engeren Sinne – also der Gebietskörperschaften und Sozialversicherung, sondern auch der Eigengesellschaften der öffentlichen Hand oder staatsnaher Forschungsinstitute oder karitativer Einrichtungen zu diesem Sektor hinzugerechnet werden, ist der Anteil am Leasing-Neugeschäft deutlich höher.

Vertragsformen im Mobilen-Geschäft

Die Anzahl der neu abgeschlossenen Verträge der BDL-Mitgliedsgesellschaften im Mobilen-Geschäft ist im Jahr 2014 um 6,7 Prozent auf 1,4 Mio. Stück gestiegen. Der durchschnittliche Wert eines Neuvertrages betrug 33.700 Euro und ist damit nominell um 1,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Der Anschaffungswert aller Objekte im Mobilen-Geschäft der BDL-Mitglieder wuchs 2014 um 8,4 Prozent auf 48,2 Mrd. Euro. Davon entfielen 42,3 Mrd. Euro (88 Prozent) auf das Leasing und 5,9 Mrd. Euro (12 Prozent) auf den Mietkauf. Das Neugeschäft hat im Leasing (+9,9 Prozent) stark zugelegt, während es im Mietkauf leicht rückläufig war (-1,5 Prozent). Betrachtet man nur das Leasing-Geschäft ohne Miet-

Über die Hälfte des Leasing-Neugeschäfts wird über Hersteller und Händler abgeschlossen. Beim Hersteller-Leasing bieten Hersteller ihre Investitionsgüter im Rahmen von Leasing-Verträgen an. Beim Händler-Leasing stellt der Händler den Kontakt zwischen Kunde und Leasing-Gesellschaft her. Das Geschäft über diesen Vertriebsweg ist um zehn Prozent gewachsen.

zent. Die Leasing-Quote im Verarbeitenden Gewerbe lag leicht über dem Gesamtdurchschnitt (16 Prozent).

Die Privaten Haushalte nehmen 2014 mit dem Sektor Verkehr und Nachrichtenübermittlung den dritten Platz der Kundensektoren ein. Ihr Anteil am Neugeschäft des Mobilen-Leasing betrug jeweils elf Prozent. Das Neugeschäft der Privaten Haushalte ist im vergangenen Jahr etwas gestiegen. Das Leasing von Pkw und Kombi dominiert das Geschäft mit Privatkunden (Anteil über 90 Prozent). Den größten Marktanteil haben hier die herstellernahen Leasing-Gesellschaften. Sie haben seit Mitte der 1980er-Jahre das Leasing für Private Haushalte durch die Kreation neuer Vertragsvarianten und die Kombination mit ergänzenden Dienstleistungen attraktiv gestaltet.

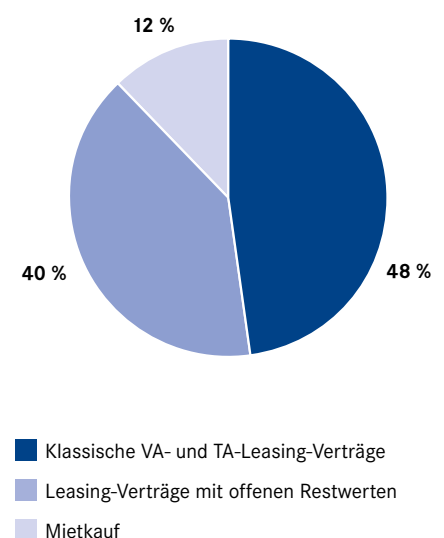
Der Sektor Verkehr und Nachrichtenübermittlung verzeichnete 2014 einen starken Zuwachs. Dadurch ist sein Anteil am Neuge-

Neugeschäft ist im Vergleich zum Vorjahr gestiegen (auf sieben Prozent). Das Baugewerbe weist seit Jahren eine sehr hohe Leasing-Quote auf (52 Prozent). Es profitierte zuletzt von der guten Konjunktur im Wohnungsbau.

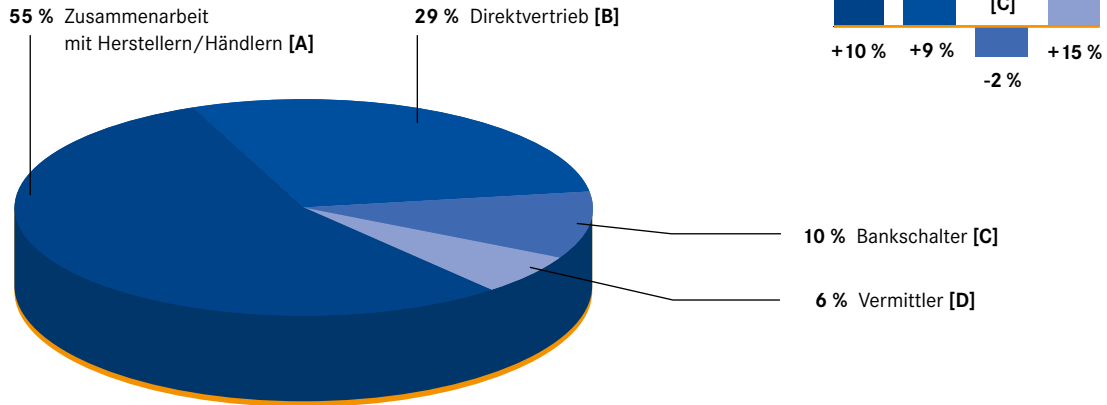
Den siebten Platz im Ranking der Kundensektoren nimmt der Sektor Landwirtschaft, Energie- und Wasserversorgung sowie Bergbau ein. Dieser hat seinen Anteil von drei Prozent im vergangenen Jahr trotz leichten Rückgangs des Neugeschäfts behauptet. Die wichtigsten Objekte im Geschäft mit diesem Sektor sind landwirtschaftliche und forstwirtschaftliche Geräte.

Auf dem achten und letzten Platz des Rankings steht mit einem Anteil von zwei Prozent der Staat. Das Neugeschäft mit den Institutionen des Staates ist im Jahr 2014 stark gestiegen. Es ist aber gemessen an den gesamten staatlichen Ausrüstungsinvestitionen sehr gering (zwei Prozent). Wenn nicht

Anteile der Vertragsarten am Mobilen-Neugeschäft



Anteile der Vertriebswege im Mobiliens-Leasing am Neugeschäft



Quelle: BDL

kauf, so entfielen über die Hälfte (55 Prozent) auf das an den Leasing-Erlassen ausgerichtete Finanzierungsleasing. Darunter fallen Verträge von mittel- oder langfristiger Dauer, deren Grundmietzeit kürzer ist als die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer des Leasing-Objektes und die auf die volle Amortisation des Leasing-Gegenstandes durch den Leasing-Nehmer ausgerichtet sind.

Den übrigen Teil des Leasing-Geschäftes stellten Operate-Leasing-Verträge dar (45 Prozent). Nach finanzwirtschaftlichem Verständnis steht dieser Begriff für Leasing-Verträge, bei denen der Leasing-Geber das Investitionsrisiko trägt. Die volle Amortisation tritt hier erst durch den Abschluss eines neuen Leasing-Vertrages mit demselben oder einem anderen Kunden oder durch die Objektverwertung in eigener Verantwortung der Leasing-Gesellschaft ein. Diese Vertragsvarianten haben sich im IT- und Pkw-Leasing – besonders im Zusammenhang mit Service-Komponenten – bereits fest etabliert.

Vertriebswege im Mobiliens-Leasing

Leasing-Gesellschaften gewinnen ihre Kunden über mehrere Vertriebswege:

- Der größte Anteil des Neugeschäfts wird über Hersteller und Händler abgeschlossen. Beim Hersteller-Leasing bieten Hersteller ihre Investitionsobjekte im Rahmen von Leasing-Verträgen an. Beim Händler-Leasing wird der Kontakt des Kunden zur Leasing-Gesellschaft durch den Händler von Investitionsgütern hergestellt. Das Geschäft über diesen Vertriebsweg ist um 10,2 Prozent gewachsen. Sein Anteil liegt bei etwa 55 Prozent.
- Beim Direktvertrieb akquiriert die Leasing-Gesellschaft Kunden über den eigenen Außendienst. Das im Direktvertrieb erzielte Volumen im Mobiliens-Leasing 2014 ist im Vergleich zum Vorjahr um 9,0 Prozent gewachsen. Sein Anteil am gesamten Neugeschäft des Mobiliens-Leasing liegt bei 29 Prozent.

- Am Bankschalter wird Leasing häufig als Alternative zum Kredit angeboten. Das Neugeschäft dieses Vertriebsweges ist im vergangenen Jahr um 1,6 Prozent geschrumpft. Sein Anteil am Neugeschäft liegt bei zehn Prozent.
- Der Vermittler akquiriert den Kunden und handelt mit ihm den Leasing-Vertrag aus, den er an die Leasing-Gesellschaft weiterreicht. Dieses Geschäft ist um 14,7 Prozent gewachsen. Sein Anteil am gesamten Neugeschäft des Mobiliens-Leasing liegt bei sechs Prozent.
- Beim E-Commerce wird der Kontakt zur Leasing-Gesellschaft von dem potenziellen Kunden selbst – ohne Mitwirkung eines Händlers oder Vermittlers – über das Internetportal der Leasing-Gesellschaft hergestellt. Dieser Distributionskanal bietet die Möglichkeit, auch Objekte mit geringeren Anschaffungswerten wirtschaftlich vermarkten zu können. Er ist im Vergleich zum Vorjahr in etwa gleich geblieben. Der Anteil des Vertriebs über das Internet ist mit deutlich unter einem

Prozent sehr klein und wird deshalb in der Grafik (auf Seite 38) nicht ausgewiesen.

Internationales Leasing-Geschäft

Beim Leasing werden zwei Formen des Auslandsgeschäftes unterschieden: das Cross-Border-Leasing und das Domestic-Leasing. Mit dem Cross-Border-Leasing begann Anfang der 1980er-Jahre das Auslandsgeschäft. Dabei wird der Leasing-Vertrag von der inländischen Leasing-Gesellschaft direkt mit dem ausländischen Leasing-Nehmer abgeschlossen. Beim Domestic-Leasing erfolgt der Vertragsabschluss zwischen dem ausländischen Leasing-Nehmer und einer im jeweiligen Land ansässigen Tochtergesellschaft des deutschen Leasing-Unternehmens. Die Präsenz vor Ort bringt Vorteile bei der Bonitätsbeurteilung sowie der Kundenbetreuung und ermöglicht einen besseren Einblick in die Güter- und Finanzmärkte vor Ort.

Die Auslandsaktivitäten der Leasing-Unternehmen haben unter der konjunkturellen Entwicklung auf den betreffenden Märkten gelitten. Das Volumen des Cross-Border-Leasing ist 2014 geschrumpft (-9,4 Prozent). Es belief sich auf lediglich 0,2 Mrd. Euro. Das Domestic-Leasing ist leicht geschrumpft (-0,8 Prozent) und erreichte ein Volumen von 2,8 Mrd. Euro. Während das Cross-Border-Leasing von einzelnen Großgeschäften dominiert wird, wird das Domestic-Leasing vom Standardgeschäft bestimmt. Das Domestic-Leasing in den Auslandsmärkten ist im Neugeschäftsvolumen der BDL-Mitgliedsgesellschaften nicht enthalten. Es wird als Investitionsvolumen in den jeweiligen Ländern erfasst. 2014 war ungefähr ein Drittel der BDL-Mitglieder im Ausland aktiv.

Ausblick 2015

Die Forschungsinstitute sagen in ihrer aktuellen Gemeinschaftsdiagnose Frühjahr 2015 voraus, dass sich der Aufschwung in Deutschland weiter fortsetzt. Begünstigt wird er vom Verfall des Ölpreises, der Abwertung des Euro und der konjunktu-

rellen Erholung im übrigen Euroraum. Der Aufschwung wird weiterhin überwiegend von der Binnennachfrage getragen. Der private Konsum wird mit dem verfügbaren Realeinkommen steigen. Der Export wird angesichts der wieder Fahrt aufnehmenden Weltkonjunktur moderat zunehmen. Das Bruttoinlandsprodukt wird in diesem Jahr nominal um 4,0 Prozent (real um 2,1 Prozent) wachsen.

Die Unternehmen halten sich noch mit Investitionen zurück. Zu einer Trendwende kann es kommen, wenn sich der konjunkturelle Aufschwung nachhaltig etabliert. Die Investitionen in Ausrüstungen und Sonstige Anlagen werden nach Schätzungen um nominal 3,5 Prozent steigen, die Investitionen in Nichtwohnbauten um 2,7 Prozent. Das Neugeschäft der Leasing-Branche wird dem gesamtwirtschaftlichen Trend folgen, da Leasing erfahrungsgemäß einen in etwa konstanten Anteil bei der Realisierung von Investitionen hat. Nach den Ergebnissen der vierteljährlichen BDL-Trendmeldung für das erste Quartal 2015 stieg das Neugeschäft im Mobilien-Leasing (inkl. Mietkauf) um 7,2 Prozent gegenüber dem entsprechenden Vorjahreszeitraum. Die Branche erwartet, dass sich das Neugeschäft in den nächsten Quartalen weiterhin erholt und es übers Jahr gerechnet das Neugeschäft des Vorjahres um 5–8 Prozent übertreffen wird. Voraussetzung dafür ist eine stabile Weltkonjunktur. Der Anteil des Mobilien-Leasing an den gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen wird weiter steigen. ■

Stichwort Cross-Border-Leasing

Das Cross-Border-Leasing sollte nicht mit dem US-Lease verwechselt werden, was in Medienberichten jedoch häufig geschieht. Unter US-Lease ist eine steuerliche Gestaltung zu verstehen, die es u. a. deutschen Kommunen in der Vergangenheit ermöglichte, von US-amerikanischen Steuervergünstigungen zu profitieren. Dabei wurden kommunale Infrastruktureinrichtungen (z. B. Klärwerk, U-Bahn-Netz) an amerikanische Investoren vermietet und sofort wieder zurückgemietet. US-Leases werden oft mit Cross-Border-Leasing gleichgesetzt, haben jedoch mit Finanzierungsleasing deutscher Prägung – egal ob grenzüberschreitend oder nicht – nichts zu tun.

Steuern

UNTERNEHMENSINVESTITIONEN IN DEUTSCHLAND MIT SACHGERECHTEN ABSCHREIBUNGSBEDINGUNGEN ANKURBELN

Investitionsrückstand in Deutschland

In Deutschland wird seit Jahren zu wenig investiert. Der Investitionsrückstand beeinträchtigt den Kapitalstock und damit auf längere Sicht die internationale Wettbewerbsfähigkeit. Die dauerhafte Wiedereinführung der degressiven AfA ist ein schnell umsetzbarer und wirkungsvoller Investitionsanreiz für Unternehmen. Diese Auffassung des BDL wird auch von führenden Ökonomen und der vom Bundeswirtschaftsministerium eingesetzten Expertenkommission geteilt.

Deutschland hat ein Investitionsproblem. Seit Jahren ist die gesamtwirtschaftliche Investitionsquote rückläufig und liegt im europäischen Vergleich auf einem der hinteren Ränge. Diese Kennziffer gibt das Verhältnis der Bruttoanlageinvestitionen zum Bruttoinlandsprodukt an. Sie ist somit ein Maßstab dafür, wie stark ein Land in seine zukünftige wirtschaftliche Entwicklung investiert. Nach Berechnungen führender Ökonomen liegt die deutsche Investitionsquote im Durchschnitt der vergangenen Jahre drei Prozentpunkte unter dem Vergleichswert des übrigen Euroraums und sogar vier Prozentpunkte unter dem OECD-Mittelwert. Längst ist von einer Investitionslücke die Rede. Deutschland tut also zu wenig für seine Zukunft.

Die Folgen dieses Investitionsdefizits sind fatal. Es beeinträchtigt den Kapitalstock und damit auf längere Sicht die internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands. „Wir leben zurzeit von der Substanz“, sagt Horst Fittler, Hauptgeschäftsführer des BDL. „Dabei wird häufig vergessen, dass die Investitionen von heute die Grundlage für das Wachstum und die Arbeitsplätze von morgen sind.“ Experten schätzen, dass zwischen 60 und 90 Mrd. Euro zusätzlich investiert werden müssten, um die Lücke zu schließen und international den Anschluss nicht zu verlieren. Neben staatlichen Infrastrukturmaßnahmen kommt es dabei vor allem auf privatwirtschaftliche Investitionen an. „Wichtig ist, dass Unternehmen ihre Nettoinvestitionen steigern, um sich fit zu machen für den immer schärfer werdenden internationalen Wettbewerb“, so Fittler weiter.

Einen wichtigen Faktor für das Investitionsklima stellen die steuerlichen Abschreibungsbedingungen dar. Im Kern geht es darum, den Aufwand aus dem Einsatz von Investitionsgütern steuerlich sachgerecht zu erfassen. Im Idealfall sollte in jedem Wirtschaftsjahr genau der Wertverzehr steuerlich als Aufwand verrechnet werden, der in dem betrachteten Zeitraum durch die betriebliche Nutzung tatsächlich eingetreten ist. In der Praxis bedarf es dazu wegen der großen Zahl von Besteuerungsfällen vereinfachender Verfahren. Am gebräuchlichsten ist die sogenannte lineare Absetzung für Abnutzung (AfA). Dabei werden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten des Investitionsobjekts linear, also in gleichen Jahresbeträgen, über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer verteilt. Letztere ergibt sich grundsätzlich aus den amtlichen AfA-Tabellen der Finanzverwaltung.

„Leider führt die lineare AfA unter Verwendung der AfA-Tabellen häufig nicht zu einer zutreffenden steuerlichen Aufwandserfassung, wodurch das Investitionsklima massiv belastet wird“, erläutert BDL-Hauptgeschäftsführer Fittler. Dies zeigt sich besonders augenfällig in der Leasing-Wirtschaft, die angesichts eines jährlichen Investitionsvolumens von über 50 Mrd. Euro auf eine sehr breite empirische Basis zurückgreifen kann: In vielen Segmenten lässt sich bei der Verwertung des Leasing-Objekts nach Ablauf des Leasing-Vertrages am Markt nur noch ein Wert erzielen, der unterhalb des steuerlichen Restbuchwerts des Objekts liegt. Der nach den steuerlichen Vorgaben ermittelte Buchwert ist gemessen an den tatsächlichen Marktverhältnissen also zu hoch, der während

der Laufzeit steuerlich berücksichtigte Aufwand gemessen am tatsächlichen Wertverzehr dementsprechend zu gering.

Problem der Scheingewinnbesteuerung

Diese unzureichende steuerliche Aufwandsfassung führt bei den betroffenen Leasing-Unternehmen zu dem Problem einer Scheingewinnbesteuerung. „Selbstverständlich müssen Leasing-Geber der Kalkulation ihrer Leasing-Raten aus betriebswirtschaftlichen Gründen den höheren tatsächlichen Wertverzehr zugrunde legen“, erklärt Bernhard Regnery, Vorsitzender des Bilanz- und Steuerausschusses des BDL. Wegen der Differenz zwischen dem tatsächlichen, in den Leasing-Raten kalkulierten und dem steuerlich erfassten Wertverzehr fallen dann Steuerzahlungen auf einen vermeintlichen „Gewinn“ an, der betriebswirtschaftlich gar nicht entstanden ist. Diese Steuerzahlungen wirken wie ein Kredit des Leasing-Unter-

und damit die Möglichkeiten, weitere Ausrüstungsinvestitionen zugunsten der Leasing-Kunden – insbesondere im Bereich des Mittelstandes – zu tätigen“, beschreibt Regnery die Auswirkungen.

Das Problem der Scheingewinnbesteuerung trifft die Leasing-Wirtschaft seit Kurzem mit voller Wucht, denn die beschriebenen Effekte beginnen gerade erst zu wirken. Über Jahrzehnte hatte die Finanzverwaltung eine leasingspezifische Abschreibungspraxis anerkannt, die zu einem sachgerechten Besteuerungsergebnis geführt hatte. Zum einen wurde eine Abschreibung über die Laufzeit des Leasing-Vertrages auf den erwarteten Verwertungserlös akzeptiert, zum anderen war die Bildung ertragswertorientierter Teilwertabschreibungen möglich. Mittlerweile haben die obersten Finanzbehörden ihre Auffassung jedoch geändert und erkennen die branchenüblichen Verfahren seit dem 1.1.2014 nicht mehr an. „Die Entscheidung der Verwaltung ist nicht nachvollziehbar.

genannte Leistungs-AfA beim Leasing erfüllt sind. Im Ergebnis würde dadurch der frühere Zustand wiederhergestellt, ohne dass dies einen einzigen Euro zusätzlich an Steueraufkommen kosten würde.“ Den Königsweg zu einer Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen für Investitionen sieht der BDL jedoch in der seit Langem geforderten dauerhaften Wiedereinführung einer degressiven AfA. „Wir sind überzeugt, dass die degressive AfA einen zentralen Beitrag zur Schließung der Investitionslücke in Deutschland leisten könnte. Zugleich würde das Problem der Scheingewinnbesteuerung gelöst“, so Regnery. Bei diesem Verfahren werden die jährlichen AfA-Beträge durch Anwendung eines Prozentsatzes von maximal 25 Prozent auf den jeweiligen Restbuchwert ermittelt. Dadurch wird ein Verlauf mit anfänglich hohen, jedoch kontinuierlich abnehmenden steuerlichen Aufwandsbeträgen erreicht. Dazu der Ausschussvorsitzende: „Der tatsächliche Wertverlauf der meisten Investitionsgüter wird durch die degressive AfA am besten angenähert. Das lässt sich seit Jahrzehnten anhand der Erfahrungen der Leasing-Unternehmen mit der Verwertung von Objekten für Hunderte Milliarden Euro beobachten. Insofern sehen wir darin auch keine Subvention, sondern lediglich ein sachgerechtes Bewertungsverfahren.“

Die Politik muss dauerhaft für Rahmenbedingungen sorgen, die Investitionen in realwirtschaftliches Produktivvermögen nicht mehr steuerlich benachteiligen. Nur auf diese Weise lassen sich die Grundlagen für Wachstum und Beschäftigung in Deutschland langfristig sicherstellen.

Bernhard Regnery, Vorsitzender des Bilanz- und Steuerausschusses des BDL

nehmens an den Fiskus. Er baut sich während der Laufzeit sukzessive auf und wird dann bei der Verwertung des Leasing-Objekts durch Berücksichtigung eines entsprechenden steuerlichen Verlusts „zurückgezahlt“. „Weil Leasing-Unternehmen für ihre Kunden jedoch immer wieder neue Investitionen durchführen, wiederholt sich dieser Effekt ständig und es kommt im Ergebnis zu einem unfreiwilligen Dauerkredit. Die durch die Scheingewinnbesteuerung ausgelösten Liquiditätsabflüsse gehen zulasten des Eigenkapitals der Leasing-Gesellschaften. Sie vermindern ihre Finanzierungsspielräume

An der Rechtslage hat sich nichts geändert. Die Verfahren führen zu einem zutreffenden Besteuerungsergebnis und stehen nicht im Widerspruch zu den steuerrechtlichen Rahmenbedingungen“, kritisiert der Vorsitzende des Bilanz- und Steuerausschusses des BDL.

Sachgerechtes Bewertungsverfahren

Nach der finalen Entscheidung der Verwaltung ist jetzt der Gesetzgeber gefordert. Bernhard Regnery: „Es könnte gesetzlich klargestellt werden, dass die Voraussetzungen für die so-

Der oft gehörte Einwand aus der Politik, die degressive AfA koste zu viel Geld, ist dabei kurzfristig. Zum einen ist zu erwarten, dass die positiven Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftliche Investitionstätigkeit die kurzfristigen Steuerausfälle auf mittlere Sicht mehr als kompensieren. Zum anderen sind die Folgekosten einer weiteren Erosion des volkswirtschaftlichen Kapitalstocks und des damit verbundenen Verlusts der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ungleich höher zu bewerten. Wichtig ist dabei, dass die degressive AfA dauerhaft und nicht nur als befristete konjunkturpolitische Ad-hoc-Maßnahme eingeführt wird. Bernhard Regnery: „Die Unternehmen brauchen Planungssicherheit. Die Politik muss dauerhaft für Rahmenbedingungen sorgen, die Investitionen in realwirtschaftliches Produktivvermögen nicht mehr steuerlich benachteiligen. Nur auf diese Weise lassen sich die Grundlagen für Wachstum und Beschäftigung in Deutschland langfristig sicherstellen.“ ■

*Bilanzierung***LEASE-ACCOUNTING-REFORM: SIND DIE STANDARDSETZER
JETZT AM ZIEL?**

Infolge des berechtigten Gegenwindes aus der Fachwelt waren IASB und FASB gezwungen, viele Kompromisse einzugehen und wiederholt konzeptionelle Brüche hinzunehmen. Von einem in sich geschlossenen System kann jetzt keine Rede mehr sein. Es ist unverständlich, dass die Boards trotz aller Kritik so beharrlich am Grundprinzip der Right-of-Use-Bilanzierung festhalten.

Heinz-Hermann Hellen, Vorsitzender der BDL-Arbeitsgruppe Internationale Rechnungslegung

Bereits Mitte 2006 haben das International Accounting Standards Board (IASB) und sein US-amerikanisches Pendant, das Financial Accounting Standards Board (FASB), ein gemeinsames Projekt zur Reform der internationalen Leasing-Bilanzierung aus der Taufe gehoben. Jetzt scheint das Vorhaben auf die Zielgerade einzubiegen: Die inhaltlichen Festlegungen sind im Wesentlichen getroffen und die Boards haben noch für 2015 die Veröffentlichung des finalen Standards angekündigt – Zeit für eine Standortbestimmung.

Kern des Reformvorhabens ist die sogenannte Right-of-Use-Bilanzierung. Nach diesem Konzept sollen zukünftig grundsätzlich alle Miet- und Leasing-Geschäfte mit ihren Nutzungsrechten und Verpflichtungen in der Bilanz des Leasing-Nehmers erfasst werden. Bislang bilanziert der Leasing-Nehmer demgegenüber nur, wenn er praktisch alle mit dem Leasing-Objekt verbundenen Chancen und Risiken trägt. Man spricht dann von Finance Leases, bei denen der Finanzierungseffekt im Vordergrund steht. Operating Leases, bei denen der Nutzungsüberlassungs-Charakter dominiert, werden demgegenüber wie andere Dienstleistungen auch als schwebende Geschäfte behandelt. Die Bilanz des Leasing-Nehmers bleibt unberührt. Der laufende Aufwand wird in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst, ergänzt um Angaben zur Höhe der Gesamtverpflichtungen im Anhang.

Über einen Kamm geschoren

Im Zuge der praktischen Umsetzung der Right-of-Use-Bilanzierung traten zentrale

Schwachpunkte des Konzepts zutage: Zum einen werden nach dem Prinzip „one size fits all“ sämtliche vom Leasing-Standard erfassten Transaktionen – trotz zum Teil fundamentaler Unterschiede im wirtschaftlichen Gehalt – bilanziell über einen Kamm geschoren. Zum anderen ist es äußerst komplex und aufwendig, die Nutzungsrechte und Verpflichtungen adäquat zu bewerten und im Zeitablauf fortzuschreiben. Diese Defizite haben den Boards im Verlauf des Projekts viel Kritik eingetragen. „Infolge des berechtigten Gegenwindes aus der Fachwelt waren IASB und FASB gezwungen, viele Kompromisse einzugehen und wiederholt konzeptionelle Brüche hinzunehmen. Von einem in sich geschlossenen System kann jetzt keine Rede mehr sein“, erklärt Heinz-Hermann Hellen, Vorsitzender der Arbeitsgruppe Internationale Rechnungslegung des BDL. „Es ist unverständlich, dass die Boards trotz aller Kritik so beharrlich am Grundprinzip der Right-of-Use-Bilanzierung festhalten.“

Die Zweifel an dem Reformvorhaben werden umso deutlicher, wenn man das Ergebnis an den Zielen misst, mit denen IASB und FASB vor neun Jahren angetreten sind:

Konsistenz der Leasing-Bilanzierung: Die Boards wollten mit ihrem Konzept einer vereinheitlichten Bilanzierung aller Leases die aus ihrer Sicht uneinheitliche und inkonsistente Klassifizierung von Operating und Finance Leases überwinden und bilanzielle Gestaltungsspielräume reduzieren.

Tatsächlich hat die Right-of-Use-Bilanzierung das Thema Klassifizierung lediglich auf eine andere Ebene verlagert. Anstelle Operating und Finance Leases zu unterscheiden, müssen zukünftig Leases und leasingähnliche Dienstleistungen auseinandergehalten werden. Letztere bleiben als schwebende Geschäfte weiterhin off balance. Die Gestaltungsanfälligkeit des IAS 17 wird nach Auffassung von Heinz-Hermann Hellen ohnehin von den Boards überschätzt: „Ein angestrebtes Bilanzierungsergebnis kann ich nur erreichen, wenn die zugrunde liegende Transaktion auch eine entsprechende Verteilung der Chancen und Risiken aufweist. Hinter den damit verbundenen wirtschaftlichen Auswirkungen treten bilanzielle Erwägungen regelmäßig in den Hintergrund.“

Bereitstellung relevanter und verllässlicher Informationen: Die Boards strebten mit ihrem Konzept ein vollständigeres Bilanzbild an, das alle Vermögensgegenstände und vor allem alle Verbindlichkeiten des Unternehmens umfassen soll.

Tatsächlich waren Bilanznutzer schon immer in der Lage, sich durch die Auswertung der erweiterten Jahresabschlussinformationen ein umfassendes Bild von den Nutzenpotenzialen und Verpflichtungen einer Leasing-Transaktion zu verschaffen. Auch in Zukunft – das haben Stellungnahmen der Analysten und Investoren gezeigt – wird man nicht auf vertiefende Analysen der Bilanzangaben verzichten können. Die Right-of-Use-Bilanzierung liefert mitunter trügerische Informationen, beispielsweise wenn bei einer Anmietung von Gewerbeflächen systematisch ein von Jahr zu Jahr abnehmender Gesamtaufwand ausgewiesen wird. Viele Analysten unterstellen, dass Leasing-Nehmer ihren fortwährenden Bedarf an Investitionsgütern immer wieder durch revolvingierende Erneuerung auslaufender Leasing-Verträge decken werden. Die schon bisher übliche Ermittlung der mit dieser Erneuerungsprämisse verbundenen Gesamtverpflichtungen durch Anwendung einschlägiger Multiplikatoren wird durch den neuen Standard sogar erschwert.

Konvergenz zwischen IFRS und US-GAAP: Obwohl schon bisher die Leasing-Bilanzierung sowohl nach IFRS als auch nach US-GAAP den gleichen Grundprinzipien folgt, wollten die Boards mit ihrem Gemeinschaftsprojekt die Konvergenz der beiden Rechnungslegungssysteme in diesem Punkt verbessern.

Tatsächlich haben sich IASB und FASB im Laufe des Projekts immer weiter auseinanderbewegt. Schließlich konnte man sich selbst in konzeptionellen Grundsatzfragen nicht mehr auf eine gemeinsame Lösung einigen. Besonders augenfällig zeigt sich dies bei der zentralen Frage der Folgebewertung der Right-of-Use-Vermögensgegenstände und -Verbindlichkeiten. Das FASB unterscheidet im Rahmen eines „dualen Modells“ unter Verwendung der bisherigen Kriterien weiterhin zwischen Operating und Finance Leases und versucht zumindest die Aufwandserfassung dem unterschiedlichen wirtschaftlichen Gehalt der beiden Kategorien anzupassen. Das IASB hingegen negiert jegliche ökonomischen Unterschiede und behandelt im Rahmen eines Einheitsmodells alle Miet- und Leasing-Transaktionen wie kreditfinanzierte Kaufgeschäfte. Somit haben sich die konzeptionellen Unterschiede zwischen IFRS und US-GAAP eher vergrößert als reduziert.

Kosten-Nutzen-Relation: Zu den selbstgesetzten Zielvorgaben der Boards gehörte auch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Kosten für die Bilanzersteller und dem Nutzen durch verbesserte Finanzinformationen.

Tatsächlich steht das Missverhältnis von Kosten und Nutzen noch immer im Mittelpunkt der Kritik der Fachwelt. Wenngleich im Laufe des Projekts erzielte Fortschritte durchaus anzuerkennen sind, bleibt es bei der Grundkomplexität der Right-of-Use-Bilanzierung. Den Bilanzerstellern wird erheblicher Mehraufwand für die Identifikation, Erfassung, Beurteilung, Erst- und Folgebewertung sowie die laufende Überwachung unzähliger Transaktionen aufgebürdet. Dem steht ein mehr als zweifelhafter Informa-

tionsnutzen gegenüber. Angesichts dessen verwundert es nicht, dass sich große Teile der Fachwelt anstelle des neuen Standards nach wie vor für eine Beibehaltung des IAS 17, gegebenenfalls ergänzt um zusätzliche Anhangangaben, aussprechen.

Am Ende des Weges angekommen – Ziel verfehlt

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Boards zwar wohl am Ende ihres Weges angekommen sind, jedoch das Ziel deutlich verfehlt haben. Dazu noch einmal Heinz-Hermann Hellen: „Der neue Leasing-Standard bedeutet sicherlich nicht den Untergang des Abendlandes. In Deutschland sind nur wenige große Unternehmen als IFRS-Bilanzierer überhaupt betroffen. Mit Unterstützung der Leasing-Geber wird man sich auf die zusätzlichen Bilanzierungsanforderungen einstellen können. Es ist jedoch ärgerlich, dass die Boards gegen alle Widerstände einen Standard durchboxen, den am Ende kaum jemand gut heißt und der keinerlei Fortschritt gegenüber dem zu Unrecht gescholtenen IAS 17 bringt.“ ■

Recht

INSOLVENZANFECHTUNG: GESETZESENTWURF STELLT RECHTSSICHERHEIT WIEDER HER UND VERSPRICHT ERLEICHTERUNGEN

Referentenentwurf zur Insolvenzanfechtung

Der veröffentlichte Entwurf trägt nun dem beharrlichen Einsatz des BDL und anderer Wirtschaftsverbände in vielen Punkten Rechnung und verspricht erhebliche Erleichterungen.

Mehr Rechtssicherheit im Geschäftsverkehr

Der Gesetzesentwurf klärt, dass allein die Bitte des Schuldners um eine verkehrsübliche Zahlungserleichterung kein Anknüpfungspunkt für die Begründung des Anfechtungsanspruchs sein kann.

Unter dem Titel „Entwurf eines Gesetzes zur Verbesserung der Rechtssicherheit bei Anfechtungen nach der Insolvenzordnung und nach dem Anfechtungsgesetz“ hat das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz den lange erwarteten Referentenentwurf zur Insolvenzanfechtung am 16. März 2015 veröffentlicht. Kaum ein anderer Gesetzesentwurf wurde auf breiter Front in der Wirtschaft so herbeigesehnt, führt doch die aktuelle Praxis der Vorsatzanfechtung zu unkalkulierbaren Risiken im Geschäftsverkehr. Der veröffentlichte Entwurf trägt nun dem beharrlichen Einsatz des BDL und anderer Wirtschaftsverbände in vielen Punkten Rechnung und verspricht erhebliche Erleichterungen für Leasing-Gesellschaften. Kern der Reform sind Präzisierungen des bislang problematischen Gesetzeswortlauts bei der Vorsatzanfechtung nach § 133 Absatz I Insolvenzordnung (InsO).

Bisher erhebliche wirtschaftliche Einbußen

Hintergrund: Nach aktueller Rechtslage können Insolvenzverwalter im Falle der Insolvenz des Leasing-Kunden unter bestimmten Voraussetzungen die Anfechtung erklären und bereits erhaltene Leasing-Raten für die Nutzung des geleasteten Fahrzeuges, der Maschine, des IT-Equipments etc. zurückfordern – und das bis zu zehn Jahre rückwirkend. Negativ auswirken kann sich eine von der Leasing-Gesellschaft gewährte Stundungsvereinbarung, wenn dem Kunden die Insolvenz droht. Bedingungen hierfür sind, dass der von der Insolvenz be-

drohte Leasing-Kunde mit der Zahlung die anderen Gläubiger benachteiligen wollte und der Leasing-Geber diesen Vorsatz zum Handlungszeitpunkt kannte. Diese Kenntnis wird nach § 133 Absatz I Satz 2 vermutet, wenn der spätere Anfechtungsgegner (in dem Fall die Leasing-Gesellschaft) wusste, dass die Zahlungsunfähigkeit des Schuldners (in dem Fall des Leasing-Nehmers) drohte und dass die Handlung die Gläubiger benachteiligte. Da die Voraussetzungen von der Rechtsprechung zunehmend weit ausgelegt wurden, kam es in den vergangenen Jahren zu einer Welle von Vorsatzanfechtungen mit teilweise ganz erheblichen wirtschaftlichen Einbußen der Betroffenen.

„Der gesetzliche Tatbestand stellt vor allem auf subjektive Kriterien ab. Dies wird in der Gerichtspraxis deutlich: Es finden kaum umfangreiche Anhörungen des Schuldners statt, um dessen Vorsatz oder dessen Kenntnis der Umstände zu untersuchen“, schildert Martin Werthmann, Vorsitzender des Rechtsausschusses des BDL, das Problem. „Oftmals beschränkt sich die Betrachtung durch die Gerichte dann auf die Frage, ob der Schuldner zum Zeitpunkt der Leistung bereits drohend zahlungsunfähig war. Gut gemeinte und sogar übliche vom Gläubiger, also dem Leasing-Unternehmen, eingeräumte Zahlungserleichterungen machen sich dann besonders schlecht“, führt Werthmann weiter aus. „Die bittere Konsequenz aus der heutigen Gesetzeslage bedeutet, Kunden in schwierigen Situationen nicht

mehr zu unterstützen – was letztlich zu einer Steigerung der Insolvenzen führt. Dies kann nicht im Sinne des Gesetzgebers sein.“

Der Gesetzesentwurf enthält hier nun eine Klarstellung: Die Bitte des Schuldners um eine verkehrsübliche Zahlungserleichterung kann für sich genommen nicht zum Anknüpfungspunkt für die Begründung des Anfechtungsanspruchs gemacht werden.

Neujustierung des Anfechtungsrechts

Insgesamt verspricht der Referentenentwurf eine Neujustierung des Anfechtungsrechts. Im Einzelnen soll die Frist für Vorsatzanfechtungen von bisher zehn auf nunmehr vier Jahre verkürzt werden. Darüber hinaus soll im Wortlaut des § 133 InsO

vorausgesetzt, so ist nun die bereits eingetretene Zahlungsunfähigkeit erforderlich. „Auch diese Änderung bedeutet einen großen Schritt hin zu mehr Rechtssicherheit im Geschäftsverkehr“, erläutert Martin Werthmann. „Denn die eingetretene Zahlungsunfähigkeit ist eine zweifelsfrei feststehende Situation, an der man sich orientieren kann. Die drohende Zahlungsunfähigkeit lässt dagegen mehr Interpretationsspielraum und damit Unklarheiten entstehen.“

Auch die Unterstützung von ernsthaften Sanierungsbemühungen und sogenannten Bargeschäften, bei denen durch Leistung des Gläubigers unmittelbar eine gleichwertige Gegenleistung in das Vermögen des Schuldners gelangt, sollen interessengerechter geregelt werden. Weiterhin sieht der Entwurf eine Änderung der Verzinsung des Insolvenzanfechtungsanspruchs vor,

gesetzt“, sagt der Rechtsausschussvorsitzende und ergänzt: „Der Geschäftsverkehr würde durch die neue Rechtslage deutlich planbarer und kalkulierbarer, auch wenn wir an Teilen des Entwurfs noch Spielraum für Verbesserungen erkennen.“

Der BDL koordiniert sein Vorgehen weiterhin im Rahmen der großen Verbändeinitiative, deren Federführung dem Bundesverband für Groß- und Außenhandel obliegt. Es ist abzuwarten, ob die entscheidenden Eckpunkte des Gesetzesentwurfs in ausreichender Form erhalten bleiben, nachdem sie das komplette Gesetzgebungsverfahren durchlaufen haben. Werthmann: „Auf diese Erleichterungen hofft die Leasing-Wirtschaft nicht allein. Vielmehr setzt die gesamte Wirtschaft auf ein Ergebnis zugunsten der Rechtssicherheit.“ ■

Wir begrüßen den Referentenentwurf ausdrücklich, weil er Klarheit verspricht. Der Geschäftsverkehr würde durch die neue Rechtslage deutlich planbarer und kalkulierbarer, auch wenn wir an Teilen des Entwurfs noch Spielraum für Verbesserungen erkennen.

Martin Werthmann, Vorsitzender des Rechtsausschusses des BDL

das Wort „unangemessen“ zur Gläubigerbenachteiligung eingefügt werden. Durch dieses Korrektiv erhofft sich das Bundesjustizministerium eine Einschränkung der Vorsatzanfechtung von sogenannten kongruenten Deckungen. Dies sind Erfüllungshandlungen, die vertragsgenau erfolgen, ohne zeitliche Verzögerung oder Andersleistung, die den Gläubiger auf eventuelle Zahlungsschwierigkeiten hätten aufmerksam machen können.

Zudem führt der Referentenentwurf Beispiele auf, in denen keine unangemessene Benachteiligung vorliegt. Wurde bisher (nur) die drohende Zahlungsunfähigkeit

der insbesondere einer Verschleppung der Insolvenzanfechtung aus Zinsgewinngründen vorbeugen soll.

Entwurf verspricht mehr Rechtssicherheit

„Wir begrüßen den Referentenentwurf ausdrücklich, weil er Klarheit verspricht. Der ausufernden Praxis der Insolvenzverwalter, die teilweise ganz bewusst unberechtigte Forderungen gegenüber Leasing-Gesellschaften geltend machen, indem sie mit Unsicherheiten pokern und deshalb auch gerne außergerichtliche Einigungsangebote annehmen, wird damit hoffentlich ein Ende

Verbändeinitiative

Die aktuelle Rechtslage des § 133 InsO und die daraus entstandenen Methoden der Insolvenzverwalter sorgten in vielen Branchen für Unmut, sodass sich im vergangenen Jahr eine branchenübergreifende Verbändeinitiative unter Federführung des Bundesverbandes Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e. V. (BGA) gebildet hat. Dieser Initiative hat sich auch der BDL angeschlossen. Weitere Mitglieder der Verbändeinitiative sind: Bundesverband Deutscher Baustoff-Fachhandel e.V. (BDB), Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW), Bundesverband Deutscher Stahlhandel (BDS AG), Bundesverband Credit Management e.V. (BvCM), Bundesverband Druck und Medien e.V. (bvdm), Verband Deutscher Gas- und Stromhändler e.V. (EFET Deutschland), Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie e. V. (t+m), Deutscher Franchise Verband e.V. (DFV) sowie Centralvereinigung Deutscher Wirtschaftsverbände für Handelsvermittlung und Vertrieb e.V. (CDH).

Betriebswirtschaft**REGULIERUNG BLEIBT SCHWERPUNKTTHEMA**

Mit ihrem klaren Fokus auf die Realisierung von Ausrüstungsinvestitionen ist die Leasing-Branche fest im deutschen Mittelstand verankert. Die regulatorischen Anforderungen, die vorrangig für den Bankensektor implementiert wurden, jedoch auch die Leasing-Wirtschaft treffen, werden oftmals dem besonderen Geschäftsmodell des Leasing, seinem niedrigen Risikogehalt und der mittelständischen Branchenstruktur nicht gerecht. Vielmehr behindern die Rahmenbedingungen dringend benötigte Investitionen zur Modernisierung des Kapitalstocks in Deutschland.

„2014 haben die Leasing-Gesellschaften gehofft, ihre volle Aufmerksamkeit dem Geschäft widmen zu können, stattdessen beherrschten und beherrschen regulatorische Themen erneut die Agenda“, erklärt Maximilian Meggle, Vorsitzender des Ausschusses für betriebswirtschaftliche Fragen. Dabei war die Branche zunächst mit viel Optimismus in das vergangene Jahr gestartet. Die Investitionen zogen zum Jahresbeginn an und vorteilhafte Refinanzierungsbedingungen sorgten für weiteren Schwung. Die politischen Rahmenbedingungen blieben – zumindest – stabil, die Ölpreisentwicklung setzte einen zusätzlichen Impuls. Der anfängliche Optimismus kühlte im zweiten Halbjahr ab, doch wuchsen die Leasing-Investitionen stärker als die gesamtwirtschaftlichen Ausrüstungsinvestitionen. Fazit: Die Branche blickt auf ein zufriedenstellendes Jahr 2014 zurück. Das Neugeschäft wuchs um sechs Prozent und weitere Marktanteile konnten gewonnen werden. „So erfreulich das Neu-

geschäftswachstum und der Anstieg der Leasing-Quote auch sind, besser wäre ein breiterer, von den Investitionen getragener Aufschwung in Deutschland“, kommentiert Meggle mit Verweis auf den Investitionsrückstand in Deutschland.

Für 2015 und 2016 äußert der Ausschussvorsitzende sich optimistisch: „Die deutsche Wirtschaft wird wieder mehr investieren. Wir stehen dafür bereit.“ Zusätzliche Impulse erwartet Meggle aus dem Euroraum und hofft, dass sich politische Lösungen für eine Entspannung in den Beziehungen zu Russland finden lassen. „Davon werden auch diejenigen Gesellschaften profitieren, die in den vergangenen Jahren ihr internationales Geschäft auf- bzw. ausgebaut haben“, erklärt der Ausschussvorsitzende. Etwa ein Drittel der BDL-Mitgliedsgesellschaften ist im Ausland aktiv.

Die Branche hat ihre Hausaufgaben gemacht

Die im Sommer 2014 durchgeführte Studie zum Umsetzungsstand der MaRisk (Mindestanforderungen an das Risikomanagement) hat gezeigt, dass die Leasing-Wirtschaft die mit der vierten MaRisk-Novelle auferlegten Anforderungen weitestgehend erfüllt. Neu waren insbesondere der Kapitalplanungsprozess und die Einführung der besonderen Funktionen Compliance und Risikocontrolling. Bei der Umsetzung des Kapitalplanungsprozesses konnte die Branche auf das etablierte Substanzwertkonzept zurückgreifen, dem eine wertorientierte Betrachtungs-

weise zugrunde liegt und das deshalb auch für mehrjährige Planungs- und Steuerungsaufgaben genutzt werden kann. Die Adaption dieses Leasing-spezifischen Konzeptes an die aufsichtsrechtlichen Normen der vierten MaRisk-Novelle ist daher handhabbar.

Neue Herausforderungen durch Bürokratismus

Bei Einführung der besonderen Funktionen hat insbesondere die Umsetzung der Compliance-Funktion Zweifel an der Wahrung des Proportionalitätsprinzips aufkommen lassen. „Es ist sehr zu begrüßen, dass eine pragmatische Lösung gefunden wurde und kleinere Gesellschaften auf die Einrichtung einer Compliance-Funktion verzichten können“, hebt Maximilian Meggle den Erfolg des beharrlichen Engagements des BDL hervor. Gesellschaften unter 50 Mitarbeitern und mit einer Bilanzsumme unter 500 Mio. Euro brauchen keinen Compliance-Beauftragten und müssen keine eigene organisatorische Einheit einrichten. „Die Compliance-Pflichten müssen sie selbstverständlich erfüllen“, stellt der Ausschussvorsitzende klar. Hier sieht er weitere Herausforderungen auf die Leasing-Wirtschaft zukommen: „Es wird immer schwieriger werden, der Flut von Vorschriften gerecht zu werden. Was früher wenige klar formulierte Sätze benötigte, findet sich heute in Dateien, die ausdrückt ganze Aktenordner füllen.“

Besonders schwierig wird die Umsetzung neuer aufsichtlicher Pflichten, wenn dem mitunter hohen Aufwand kein greifbarer Nutzen

gegenüberzustehen scheint. Dies ist meist dann der Fall, wenn Leasing-Unternehmen unter Vorgaben fallen, die originär zur Regulierung von Banken verfasst wurden. Ein Beispiel hierfür ist die Institutsvergütungsverordnung. Diese wurde erlassen, um Fehlanreize bei Banken zu verhindern. „Solche Fehlentwicklungen gab und gibt es in der Leasing-Branche nicht“, erklärt Meggle. Als Folge der Umsetzung der Institutsvergütungsverordnung mussten mitunter etablierte Vergütungssysteme entgegen den Interessen aller Beteiligten angepasst werden. „Wir werden unsere Mitglieder weiterhin bei der Umsetzung unterstützen“, betont der Ausschussvorsitzende und verweist auf die Anwendungshinweise, die der BDL 2014 veröffentlicht hat.

Finanzaufsicht geändert, auch materiell wird es zu Veränderungen kommen, die letztlich alle Leasing-Unternehmen betreffen werden“, erwartet Meggle. Er verweist darauf, dass im Ausschuss für betriebswirtschaftliche Fragen diesen Änderungen durch Gründung eines Querschnittsteams für Regulatorik und durch Unterstützung des „Prudential Supervision Committee“ beim europäischen Leasing-Dachverband „Leaseurope“ Rechnung getragen wird. Zusätzliche Impulse werden sich durch das im Aufbau befindlichen BDL-Büro in Brüssel ergeben. Zudem wird der BDL den betriebswirtschaftlichen Ausschuss in „Ausschuss für betriebswirtschaftliche Fragen und Regulatorik“ umbenennen und auch inhaltlich neu ausrichten.

müssen sich den Aufgaben stellen, die zu Änderungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette führen können. Dies eröffne auch neue Chancen. „Die Stärken von Leasing-Gesellschaften liegen im Verständnis der Bedürfnisse und Beziehungen von Kunden und Herstellern. Auf diese Stärken gilt es aufzubauen und die Chancen der Digitalisierung und Vernetzung zu nutzen. Dann kann Leasing unter den veränderten Rahmenbedingungen wichtige Impulse geben. Dem Wandel sollten Leasing-Unternehmen daher nicht nur passiv beobachtend gegenüberstehen, sondern ihn aktiv fördern.“ ■

Es wird immer schwieriger werden, der Flut von Vorschriften gerecht zu werden. Was früher wenige klar formulierte Sätze benötigte, findet sich heute in Dateien, die ausdrückt ganze Aktenordner füllen.

Maximilian Meggle, Vorsitzender des BDL-Ausschusses für betriebswirtschaftliche Fragen

Neues Kapitel der Aufsicht

Ein neues Kapitel der Aufsicht wurde aufgeschlagen, als der Single Supervisory Mechanism (SSM) am 4. November 2014 offiziell seine Tätigkeit aufgenommen hat. Der SSM umfasst die EZB und nationale Aufsichtsbehörden (NCAs), die gemeinsame Aufsichtsteams (JSTs) bilden. Aufgabe des SSM ist die Überwachung von Banken nach einem einheitlichen Regelwerk. Dabei werden nur bedeutende Institute bzw. Institutsgruppen direkt von der EZB bzw. den JSTs überwacht. Die Aufsicht über weniger bedeutende Institute obliegt den NCAs unter Kontrolle der EZB. Maßgeblich für die Aufsicht sind die von der EBA entwickelten und von der EU-Kommission angenommenen technischen Standards sowie das Europäische Aufsichtshandbuch der EBA. „Mit Eintritt in die Bankenunion hat sich nicht nur die Struktur der

„Mit weniger Aufsicht ist in Zukunft sicher nicht zu rechnen. Darauf müssen wir uns einstellen“, erklärt Meggle. Auch wenn die Umsetzung neuer aufsichtlicher Normen weiterhin erhebliche Ressourcen binden wird, dürfen „die Herausforderungen nicht vernachlässigt werden, die Basis für den Erfolg in den kommenden Jahren sein werden.“

Leasing 4.0

Eine diese Herausforderungen, der sich die Leasing-Wirtschaft stellen muss, ist die voranschreitende Vernetzung und Digitalisierung, die mit dem Schlagwort „Industrie 4.0“ zusammengefasst wird. „Wer Industrie 4.0 mit Facebook verwechselt und glaubt, der Wandel sei nur für den Privatkundenbereich relevant, irrt gewaltig. Alle Branchen werden betroffen sein“, erläutert der Ausschussvorsitzende. Leasing-Unternehmen

Finanzierung

STÄRKEN NUTZEN – FEHLER VERMEIDEN

Leasing-Unternehmen sind die Partner des deutschen Mittelstandes. Diese Expertise bildet auch in Zukunft die Basis für die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Banken und Investoren.

Thomas Agerholm, Vorsitzender des BDL-Ausschusses für Finanzierungsfragen

Die entspannten Refinanzierungsbedingungen haben sich – wie erwartet – auch 2014 fortgesetzt. Fast vergessen scheint die Zeit zwischen dem vierten Quartal 2008 und dem ersten Quartal 2010 als nahezu die Hälfte aller Unternehmen durch Finanzierungsengpässe behindert wurde. Seitdem ist ihr Anteil von Quartal zu Quartal gefallen und nähert sich nun wieder dem Niveau, das vorherrschte, bevor mit der Insolvenz von Lehmann Brothers am 15. September 2008 die Finanzkrise schlagartig offensichtlich wurde und eine Kettenreaktion einsetzte. Der Vergleich mit der Situation 2008 ist ein Beleg für die Dynamik und die Volatilität von Finanzmärkten. Refinanzierungsbedingungen können sich abrupt ändern; eine erwartungsbasierte Extrapolation bestehender Verhältnisse liefert selten eine

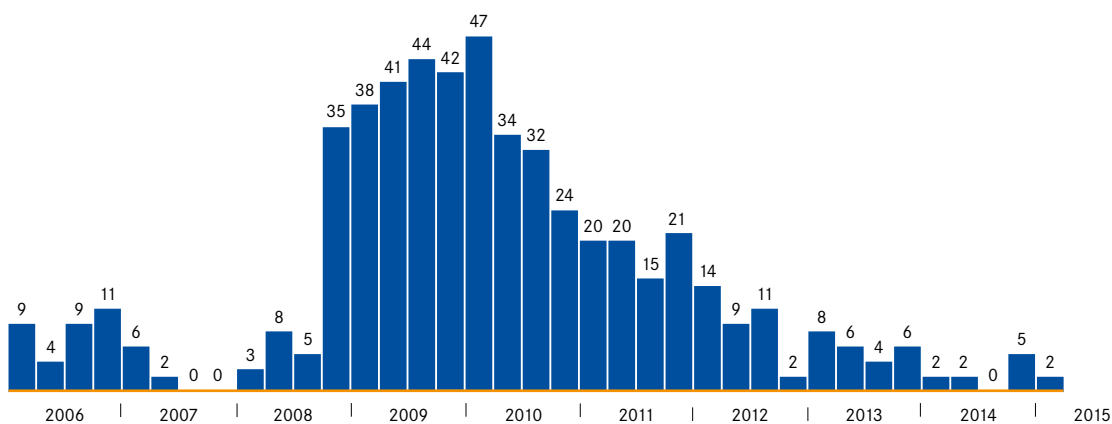
treffende Prognose. Vielmehr ist es geradezu eine Voraussetzung für abrupte Veränderungen, dass diese nicht erwartet wurden.

Daher sollte eine gesunde Skepsis gegenüber vermeintlich stabilen Bedingungen bewahrt werden, auch wenn die zahlreichen regulatorischen Maßnahmen in den vergangenen Jahren die Stabilität des Finanzsystems erhöht haben sollten.

Die Entwicklungen von Refinanzierungsbedingungen und –konditionen korrespondieren miteinander. Als Basis der Refinanzierungsbedingungen im Leasing können – wie in Kapitalmarktmodellen üblich – Schätzer für die Renditen risikoloser Wertpapiere herangezogen werden. Die Entwicklung der Umlaufren-

Finanzierungssituation bleibt entspannt

Anteil in Prozent der Unternehmen, deren Geschäftstätigkeit durch Finanzierungsengpässe behindert wird



Quelle: ifo Institut, ifo Konjunkturtest Dienstleistungen, Bereich: überwiegend Mobilien-Leasing

diten für Bundeswertpapiere zeigt auch im mehrjährigen Verlauf ein historisch niedriges Niveau. „Die Konvergenz kann als Hinweis darauf gewertet werden, dass die Marktteilnehmer auch mittelfristig keine Änderungen erwarten“, sagt Christina Brand, stellvertretende Vorsitzende des BDL-Ausschusses für Finanzierungsfragen. Weiter führt sie aus, dass die Refinanzierungskonditionen im Leasing sowohl beim Kredit als auch bei der Forfaitierung dieser Entwicklung gefolgt sind und aktuell Tiefststände erreicht haben.

Als fundamentaler Hintergrund der Renditeentwicklung wird die expansive Geldpolitik der EZB angesehen, mit der niedrigen Inflationsraten begegnet und die Realwirtschaft stimuliert werden sollen. So führte die EZB im Juni 2014 erstmals Negativzinsen für kurzfristige Bankeinlagen ein. Kurz darauf starteten im Herbst die langfristigen Kreditangebote (TLTROs), die ausdrücklich an die Vorgabe geknüpft wurden, die Kreditvergabe an private Haushalte und Unternehmen auszuweiten.

Noch massiver wird das im Januar 2015 beschlossene Programm der EZB zur Ausweitung der Ankäufe von Wertpapieren auf Staatsanleihen wirken. Es soll mindestens bis September 2016 laufen und sieht ein monatliches Ankaufvolumen von 60 Mrd. Euro vor. Damit ist vor dem Hintergrund überbordender Liquidität in Deutschland ein nachhaltiger Anstieg der Umlaufrendite am Kapitalmarkt derzeit kaum vorstellbar. Mit einer Veränderung ist erst zu rechnen, wenn in Erwartung steigender Inflationsraten ein vorzeitiges Ende der Ankaufprogramme möglich wird.

Ohne gravierende Änderungen der Rahmenbedingungen wird auch im Leasing mit weiterhin entspannten Refinanzierungsbedingungen zu rechnen sein. Gleichzeitig wird es zunehmend schwerer werden, die Ertrags-erwartungen der Vergangenheit am Markt durchzusetzen.

Verschärfend kommt hinzu, dass der Regulierungsdruck unverändert hoch ist und mit dem Start in die Bankenunion im Herbst 2014 ein neues Kapitel aufgeschlagen wurde. Auch

wenn bisher nur bedeutende Institute direkt der EZB Aufsicht unterstellt sind, wird der davon ausgehende Impuls Einfluss auf nationaler Ebene und auf die Leasing-Wirtschaft haben. Mit der Erfüllung zusätzlicher aufsichtlicher Pflichten werden auch weitere Kosten verbunden sein.

Fehler vermeiden

Der Kostendruck wird dazu führen, dass alle Unternehmensbereiche einer kritischen Prüfung auf Kostensenkungspotenziale unterzogen werden. In Anbetracht der komfortablen Refinanzierungsbedingungen wird sich eine solche Prüfung auch auf das Refinanzierungsportfolio erstrecken und auf die Frage, ob durch eine Verschlankeung der Refinanzierungsbasis Kostenvorteile generiert werden können. „Dabei gilt es jedoch über die kurzfristige Kostenminimierung hinaus, die langfristige Stabilität und Sicherheit im Auge zu behalten, die ein wohl diversifiziertes Refinanzierungsportfolio bietet“, führt Thomas Agerholm, Vorsitzender des Finanzierungsausschusses des BDL, aus. „Wie die Jahre 2008 bis 2010 gezeigt haben, ist es kaum möglich, sich während der Krise zusätzliche Refinanzierungsquellen zu erschließen“, erklärt er. In den Folgejahren haben Leasing-Unternehmen daher massive Anstrengungen unternommen, ihre Refinanzierung auf eine breitere Basis zu stellen. „Diese Fortschritte sollten nicht vorschnell aufgegeben werden, da sich die aktuell vorteilhaften Refinanzierungsbedingungen unerwartet schnell ändern können“, ergänzt die stellvertretende Ausschussvorsitzende.

Dem Druck zur Kostensenkung stehen auf der Ertragsseite Anreize gegenüber, höhere Risiken einzugehen. Diese entstehen dann, wenn langfristige Renditeerwartungen nicht dem aktuell erzielbaren Niveau angepasst werden. Um dennoch die langfristigen Renditeerwartungen zu erfüllen, kann versucht werden, durch Übernahme höherer Risiken vorgegebene Ziele zu erreichen. Spätestens, wenn sich das konjunkturelle Umfeld eintrübt, werden vermehrt Ausfälle zu verzeichnen sein. Zusammen mit einer nachlassenden Nachfrage werden diese zusätzlich die

tatsächlich realisierten Erträge mindern. Ex post gilt, dass für die übernommenen Risiken ein zu geringer Preis gefordert wurde und auch die erwarteten Renditen nicht erzielt werden können.

Wettbewerb nimmt zu

Kostendruck auf der einen und sinkende Ertragsaussichten auf der anderen Seite werden in zunehmendem Wettbewerb münden. Verstärkt wird diese Entwicklung durch die in den vergangenen Jahren annähernd stetig steigenden Eigenkapitalquoten im Mittelstand. War der Mittelstand über Jahrzehnte für seine „Eigenkapitallücke“ bekannt, so nutzten die mittelständischen Unternehmen in den vergangenen Jahren ihren Geschäftserfolg zur Stärkung der Eigenkapitalbasis. Die Eigenkapitalquote im Median hat sich seit der Jahrtausendwende verachtfacht. Damit ging tendenziell eine verminderte Nachfrage nach außenfinanzierten Investitionen einher, auch wenn der Trend in jüngster Zeit etwas nachgelassen hat.

Auf Stärken besinnen

In der Vergangenheit hat sich die Leasing-Wirtschaft als außerordentlich robust erwiesen. „Diese Robustheit ist das Ergebnis einer vorausschauenden Geschäftspolitik, die eben nicht auf kurzfristige Gewinnmaximierung, sondern auf langfristigen Erfolg setzt“, erklärt Agerholm. Sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite gelte es daher, Fehler zu vermeiden und das Fundament für den Erfolg zu legen.

Dies gelingt, wenn sich Leasing-Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen besinnen und in einer Gesamtstrategie zum Ausdruck bringen. Die Basis dafür liegt im Verständnis der Bedürfnisse der Kunden und Lieferanten sowie in der ausgeprägten Objekt- und Marktcompetenz. Agerholm: „Aufgrund dieser Wettbewerbsvorteile wird es Leasing-Unternehmen gelingen, sich gegenüber Wettbewerbern abzugrenzen und so – gemeinsam mit den Refinanzierungspartnern – das Wachstum der vergangenen Jahre fortzusetzen.“ ■

Öffentlichkeitsarbeit

MARKTSTUDIE 2015: LEASING STEHT FÜR FLEXIBILITÄT UND IST DIE DOMINIERENDE INVESTITIONSFORM DES MITTELSTANDES

Leasing gewährleistet Flexibilität Eigenschaften aus Unternehmenssicht



Leasing ermöglicht unternehmerische Flexibilität



Eignet sich für alle Unternehmen unabhängig von Größe und Investitionsvolumen



Leasing ist besonders für innovative und moderne Unternehmen gedacht



Eignet sich auch für Investitionen mit einem Anschaffungswert unter 5.000 Euro

Basis: Unternehmen in Deutschland
Frage: Trifft diese Aussage aus Ihrer persönlichen Sicht zu?

Quelle: TNS Infratest, BDL – Leasing in Deutschland 2015

Die Leasing-Wirtschaft verfügt unabhängig von der konjunkturellen Situation über einen stabilen Anteil an „Heavy Usern“ – Unternehmen, die häufig bis immer Leasing zur Realisierung ihrer Investitionsvorhaben einsetzen. Trotz Niedrigzinsphase und einem gestiegenen hohen Anteil der Innenfinanzierung nutzt aktuell jeder vierte Unternehmensentscheider regelmäßig Leasing als Investitionsform. Zugleich sind so viele Leasing-Kunden wie noch nie zufrieden mit ihrem Leasing-Partner. Der Zufriedenheitswert klettert 2015 auf 97 Prozent. Dies zeigt die Marktstudie „Leasing in Deutschland 2015“. Für die repräsentative Untersuchung befragte TNS Infratest im Auftrag des BDL im Frühjahr 2015 rund 1.000 Geschäftsführer und Finanzentscheider von Unternehmen verschiedener Größenklassen, Branchen und Regionen in Deutschland über Leasing-Vorteile, -Nutzung, -Image und Kundenzufriedenheit.

Dominierende Investitionsform im Mittelstand

Leasing ist nach den Studienergebnissen die dominierende Investitionsform im Mittelstand. 40 Prozent der Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten ziehen bei einer Investition von 25.000 Euro als Erstes Leasing in Betracht. 31 Prozent präferieren den Investitionskredit. An dritter und vierter Stelle folgen Mietkauf (21 Prozent) und Miete (acht Prozent). Über alle Unternehmensgrößen betrachtet liegt Leasing mit 34 Prozent knapp vor dem Kredit (32 Prozent).

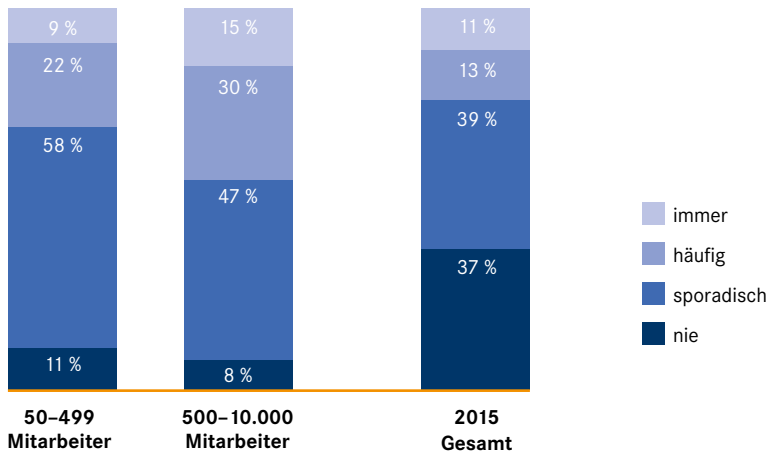
Leasing-Motive

Leasing schont die Liquidität, Kosten sind gleichmäßig und genau kalkulierbar, die Bankkreditlinie bleibt erhalten, die Betriebsausstattung bleibt auf dem neusten Stand und Investitionen sind trotz geringen Budgets möglich – dies sind die Top 5 der aktuellen Leasing-Motive von Unternehmen in Deutschland. Damit dominieren seit den ersten Marktstudien des BDL vor gut 20 Jahren finanzielle Gründe für die Unternehmensentscheider, ihre Investitionen in Fahrzeuge, Maschinen, IT-Ausstattung und andere Güter mittels Leasing zu realisieren. Im Trend haben in den vergangenen Jahren die Argumente Liquiditätsschonung sowie Erhalt der Bankkreditlinie an Bedeutung gewonnen. „Dies ist sicherlich den Auswirkungen der Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise geschuldet“, erläutert Holger Rost, Vorsitzender des Ausschusses für Öffentlichkeitsarbeit. Denn aufgrund der Bankenregulierung – u. a. durch Basel III – sind Kreditinstitute restriktiver bei der Unternehmensfinanzierung, Bankkunden müssen sich strengen Bewertungen unterziehen. „Wenngleich diese Kriterien durchaus für alle Unternehmen an Relevanz gewonnen haben, so sind sie für kleine und mittlere Firmen besonders entscheidend, da ihre Finanzierungsspielräume eingeschränkter sind.“

Ungeachtet dieser Rahmenbedingungen finden sich unter den führenden Motiven auch betriebswirtschaftliche Aspekte wie „Durch Leasing bleibt die Betriebsausstattung immer auf dem neusten Stand“ und

Mittelstand nutzt Leasing am intensivsten

Entscheidung für Leasing als Investitionsform



Basis: Unternehmen in Deutschland

Frage: Wie haben Sie dann letztlich finanziert? Haben Sie sich für Leasing entschieden?

Quelle: TNS Infratest, BDL – Leasing in Deutschland 2015

die „Rückgabemöglichkeit des geleasteten Wirtschaftsguts“. Als interessant erweist sich der Blick auf den „klassischen Mittelstand“, also Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern. Für den Mittelstand sind betriebswirtschaftliche Argumente deutlich relevanter: Über die Hälfte der mittelständischen Unternehmen (57 Prozent) sieht Leasing als eine wirkungs-

42 Prozent der Großunternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ist dies sogar ein besonderer Leasing-Vorteil.

Kundenzufriedenheit

Die Leasing-Wirtschaft erhält von ihren Kunden wieder Bestnoten. 97 Prozent der

einziges mittelständisches Unternehmen ist unzufrieden.

Leasing steht für Flexibilität

Weiterhin stärkste Kerneigenschaft des Leasing ist die Flexibilität, die den Kunden z. B. durch individuelle Vertragsgestaltungen bezüglich Vertragslaufzeiten oder möglicher Kauf- und Verlängerungsoptionen verliehen wird. Zudem können veraltete Investitionsgüter durch aktuelle Objekte auf dem neusten Stand der Technik ersetzt werden, was vor verminderter Gebrauchsfähigkeit des Maschinen- oder Fuhrparks sowie der IT-Ausstattung schützt. Über 80 Prozent der Unternehmen bewerten Leasing als ein Instrument, das ihnen solche Flexibilität ermöglicht. Die Zahl ist über die Jahre hinweg nahezu stabil geblieben.

Was früher unbürokratisch und schnell vonstatten-
ging, braucht heute aufgrund der aufsichtlichen An-
forderungen ein Vielfaches an Zeit. Die Regulatorik
hat eine Kerneigenschaft des Leasing konterkariert.

Holger Rost, Vorsitzender des Ausschusses für Öffentlichkeitsarbeit

volle Maßnahme, die Betriebsausstattung auf dem neusten Stand zu halten, während es im Durchschnitt aller Unternehmen 43 Prozent sind. Auch die Rückgabemöglichkeit eines geleasteten Wirtschaftsgutes wird mit der Größe des Betriebes immer entscheidender; für

Leasing-Nutzer sind mit ihrem Leasing-Partner zufrieden bis vollkommen zufrieden. Damit hat sich der schon 2011 geringe Anteil der Unzufriedenen um zwei Prozentpunkte verringert. Die Zufriedenheit steigt mit der Unternehmensgröße. Nicht ein

Jedoch wurde eine andere Kerneigenschaft, das Kriterium Geschwindigkeit bei Angebot und Vertrag, schlechter bewertet als vor vier Jahren bei der letzten Marktstudie, was vor allem auf die Unzufriedenheit der Kleinst- und kleinen Unternehmen zurück-

zuführen ist. Insgesamt bewerten 27 Prozent der Unternehmen in Deutschland die Angebotsgeschwindigkeit als ausgezeichnet und sehr gut. Bei den mittelständischen und Großunternehmen sind dies 36 bzw. 35 Prozent. 2011 lagen die Werte noch bei knapp 40 Prozent. „Die Geschwindigkeit bei der Bearbeitung von Angebot und Vertrag muss den regulatorischen Anforderungen Tribut zollen“, erklärt Holger Rost die veränderten Bewertungen. Das Pflichtenprogramm, das eine Gesellschaft abarbeiten muss, bevor sie einen Leasing-Vertrag aufsetzen kann, wirkt wie ein Bremsklotz bei der Bearbeitung – unabhängig von der Größe des Kunden und nahezu unabhängig vom Investitionsvolumen. „So bedingen die Vorschriften die förmliche Identifizierung des potenziellen Vertragspartners, die Prüfung des sogenannten wirtschaftlichen Berechtigten und ob es sich zum Beispiel um eine politisch exponierte Person handelt“, listet der Ausschussvorsitzende auf.

Auswirkungen der Regulatorik

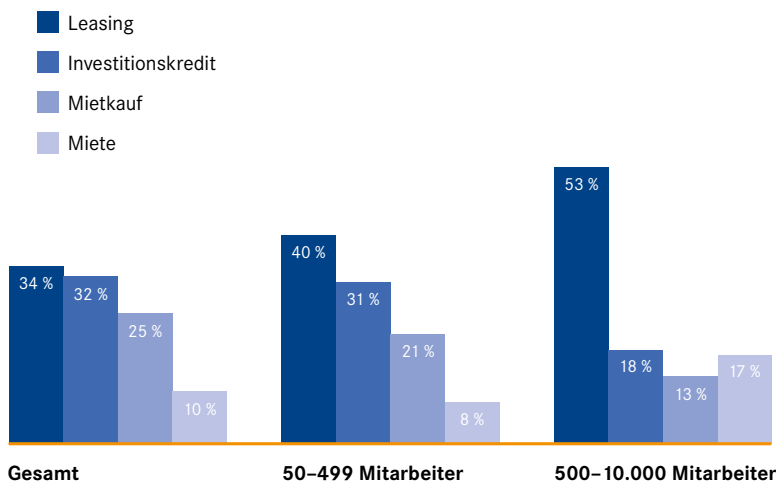
„Was früher unbürokratisch und schnell vonstattenging, weil man den Kunden schon seit Jahren kannte und es sich um einen Standardleasingvertrag, z. B. eines Fahrzeuges für einen Handwerkerbetrieb, handelte, braucht heute aufgrund der aufsichtlichen Anforderungen ein Vielfaches an Zeit,“ führt Rost weiter aus. Hier haben die Auswirkungen der Regulatorik eine Kerneigenschaft des Leasing – die schnelle und einfache Bearbeitung besonders für kleine Unternehmen und geringe Investitionssummen – konterkariert. „Aus wirtschaftlichen Erwägungen konzentrieren sich Leasing-Gesellschaften daher verstärkt auf Unternehmen mit höheren Investitionsvolumina. Die kleinen Firmen werden damit zum Kollateralschaden der Regulatorik.“ Entsprechend rückläufig ist die Beurteilung, dass Leasing sich für alle Unternehmensgrößen und Investitionsvolumina eignet. Während vor der Unterstellung der Leasing-Wirtschaft unter die

Finanzmarktaufsicht noch 74 Prozent der Entscheider Leasing als Instrument für alle Unternehmensgrößen einschätzten, sind es inzwischen nur noch 55 Prozent.

Serviceleistungen bringen Entlastung

Einen Schwerpunkt legte die Marktstudie auf die Beurteilung ergänzender Serviceleistungen der Leasing-Gesellschaften. Der Trend zu solchen Dienstleistungen hat sich verfestigt und fortgesetzt. Rund 50 Prozent der Leasing-Kunden nutzen bereits ergänzende Dienst- und Serviceleistungen – insbesondere beim Fahrzeug- und IT-Leasing. Etwa jeder zweite Leasing-Kunde sieht darin einen gewichtigen Mehrwert rund um die Nutzung des Fahrzeuges, der Maschine oder der IT-Ausstattung. Fachabteilungen, also die Spezialisten für die Nutzung des Wirtschaftsguts, beurteilen die Services deutlich positiver als die Finanzentscheider. Die über alle Gütergruppen dominierenden Vorteile sind Kosten- und Planungssicherheit sowie

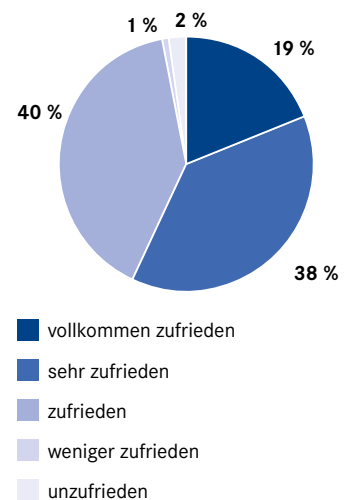
Bevorzugte Investitionsform im Mittelstand



Basis: Unternehmen in Deutschland
Frage: Nehmen wir an, Sie investieren in ein Fahrzeug, eine Industriemaschine oder eine IT-Ausstattung im Wert von 25.000 Euro. Welche der folgenden Möglichkeiten ziehen Sie da als Erstes in Betracht?

Quelle: TNS Infratest, BDL – Leasing in Deutschland 2015

Zufriedenheit mit der Haupt-Leasinggesellschaft



Basis: Unternehmen, die Leasing nutzen

die Minimierung von Ausfallzeiten. Dies wird von fast 90 Prozent aller Nutzer so gesehen. 80 Prozent erkennen einen Mehrwert durch das Objekt-Know-how des spezialisierten Leasing-Anbieters.

Bei der differenzierten Analyse wird erkennbar, dass für die Nutzer von Fahrzeugleasing vor allem Kosten- und Planungssicherheit zählen. Bei ergänzenden Dienstleistungen rund um Computer, Drucker, Server & Co sind die Vorteile vielfältiger. Hier zählen die Objektkenntnis der Leasing-Gesellschaft und gleichermaßen die Entlastung der internen Ressourcen.

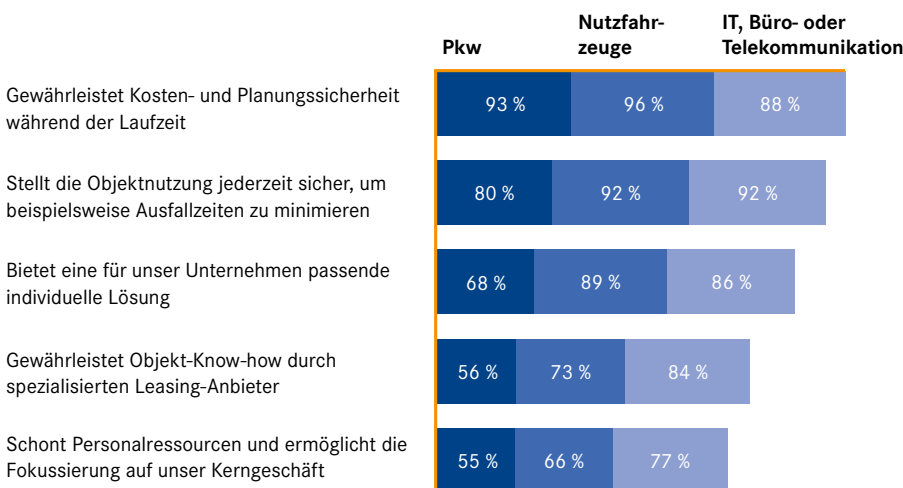
„Den Mehrwert der Serviceleistungen sehen die Unternehmensentscheider durchaus. Dies haben auch die Gruppendiskussionen mit Unternehmensvertretern im Vorfeld der Befragung gezeigt“, erläutert der Ausschussvorsitzende. „Jedoch sind noch nicht alle Serviceleistungen der Leasing-Wirtschaft bekannt. Hier müssen wir die Kommunikation verstärken.“ ■

Marktstudie Leasing in Deutschland 2015

TNS Infratest hat 1.000 Unternehmensentscheider zu ihrer Einstellung gegenüber Leasing befragt. Die Grundgesamtheit stellen die Unternehmen in Deutschland ab fünf Mitarbeitern dar. Analog zu den Vorgängerstudien wurde die Stichprobe disproportional nach Unternehmensgröße, -branche und regionaler Verteilung geschichtet. Die Daten wurden in telefonischen Interviews erhoben. Die Ergebnisse wurden gewichtet, daher ist die Marktstudie „Leasing in Deutschland 2015“ repräsentativ für die Unternehmenslandschaft in Deutschland, die sich zu fast 90 Prozent aus Klein- und kleinen Unternehmen mit bis zu 20 Mitarbeitern (77 Prozent aller Firmen in Deutschland) bzw. 21 bis 50 Beschäftigten (17 Prozent) zusammensetzt. Für die Analyse der Resultate empfiehlt sich der Blick auf die Ergebnisse der verschiedenen Unternehmensgrößenklassen und Branchen.

Die aktuelle Marktstudie ist die fünfte Untersuchung des Leasing-Marktes nach 1994, 2002, 2007 und 2011. Sie zeigt sowohl interessante Veränderungen wie auch eine bemerkenswerte Stabilität.

Vorteile Leasing-Angebot mit Serviceleistungen



Basis: Unternehmen, die Leasing mit Serviceleistungen nutzen

Frage: Warum haben Sie sich in der Kategorie Pkw/Nutzfahrzeug/IT, Büro oder Telekommunikation für ein Leasing-Angebot mit Serviceleistungen entschieden?

Quelle: TNS Infratest, BDL – Leasing in Deutschland 2015



Der BDL

Dienstleistung und Interessenvertretung bilden das Verbandsfundament

Der Bundesverband Deutscher Leasing-Unternehmen vertritt die Interessen der gesamten Leasing-Wirtschaft in Deutschland. Seine rund 175 Mitglieder repräsentieren über 90 Prozent des Leasing-Marktvolumens. Schutz des Leasing aus Anbieter- wie aus Kundensicht sowie die Unterstützung der mittelständischen Branchenstruktur gehört zu den Schwerpunktaufgaben des Verbandes. Um politisch auf nationaler, aber auch internationaler Ebene proaktiver zu kommunizieren, wird der BDL 2015 ein Büro in Brüssel mit einem ständigen Vertreter eröffnen.

Um den Verband zukunftsfähig zu machen, hat der Vorstand unter der Überschrift „Leasing 2020“ eine Strategie entwickelt, wonach sich der BDL zu einem Vertreter für Leasing und Asset Finance wandeln wird. Danach sollen alle von den Mitgliedsunternehmen angebotenen Finanzierungsformen künftig in der Verbandsarbeit betreut werden. Leasing bleibt jedoch - wie auch innerhalb der Branche - der Schwerpunkt der Tätigkeiten.

*Der Leasing-Verband***AUFGABEN UND LEISTUNGEN DES BDL**

Der Bundesverband Deutscher Leasing-Unternehmen e. V. (BDL) vertritt die Interessen der gesamten Leasing-Wirtschaft in Deutschland. Mit seinen 175 Mitgliedsgesellschaften repräsentiert er über 90 Prozent des deutschen Leasing-Marktvolumens.

Einsatz für faire Rahmenbedingungen

Oberstes Verbandsziel ist es, Leasing in Deutschland zu fördern und zu schützen – aus Anbieter- wie aus Kundensicht. Die Sicherung fairer steuerlicher, rechtlicher und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen für die Branche steht dabei im Mittelpunkt. Der BDL setzt sich gegenüber dem Gesetzgeber und der Verwaltung für eine sachgerechte Gesetzgebung und Verwaltungspraxis in allen leasingrelevanten Rechtsgebieten ein – vor allem im Handels- und Steuerrecht, im Zivil- und Aufsichtsrecht sowie bei staatlichen Fördermaßnahmen.

Der BDL informiert vorrangig Politik, Behörden, Medien, andere Verbände und Organisationen des Mittelstandes sowie die interessierte Öffentlichkeit über den Leasing-Markt und die Branche in Deutschland.

Seit Ende 2008 stehen Leasing-Gesellschaften unter der deutschen Finanzmarktaufsicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht und die Deutsche Bundesbank. Für die Branche gilt ein „KWG light“ (Gesetz über das Kreditwesen) – eine abgeschwächte Aufsicht ohne Solvenzaufsicht und ohne Anwendung der Großkreditregelungen. Für

den BDL bedeutet dies, einen aktiven Kontakt zu den Aufsichtsbehörden zu pflegen, um die praxisbezogene Umsetzung der Pflichten zu optimieren. Ziel ist es, weiterhin für ein Gleichgewicht zwischen Bürokratie und Praxis zu sorgen und eine mögliche Überregulierung abzuwehren – dies vor allem in Hinblick auf die stark mittelständische Struktur der Leasing-Wirtschaft (siehe auch „Die Mitglieder des BDL, Seite 60). Denn regelmäßig drohen aufsichtsrechtliche Verschärfungen, vor allem durch neue Gesetze und Verordnungen aus Brüssel, die zwar primär auf den Bankensektor abzielen, aber häufig Leasing-Gesellschaften mit Banken über einen Kamm scheren und weder das unterschiedliche Geschäftsmodell noch das geringe Risikoprofil von Leasing oder die mittelständische Branchenstruktur berücksichtigen.

Interessenvertretung und Dienstleistung

„Die Beachtung der mittelständischen Branchenstruktur bei Gesetzesinitiativen und im Dialog mit der Politik sowie die Unterstützung der kleinen und mittleren Mitglieder bei der Bewältigung der Aufsicht gehört daher weiterhin zu unseren vorrangigen Aufgaben“, erläutert BDL-Hauptgeschäftsführer Horst Fittler. Das Thema Finanzmarktaufsicht zeigt daher exemplarisch die beiden Säulen, auf denen die Verbandsarbeit des BDL fußt: Interessenvertretung einerseits und Dienstleistung für die Mitgliedsunternehmen andererseits. „Wie wichtig und wie wirksam die Unterstützung unserer Mitglieder bei der Umsetzung der regulatorischen Anforderungen in Form von

Seminaren, Guidelines, Broschüren und der regelmäßigen Information war und ist, zeigen unsere Mitgliedszahlen“, erläutert Fittler (siehe auch Grafik Mitgliederentwicklung). „Zwar haben wir seit 2010 im Saldo auch 16 Mitglieder verloren, die den Kraftakt Aufsicht nicht stemmen konnten oder wollten, innerhalb der gesamten Leasing-Branche hat in diesem Zeitraum jedoch jede vierte Gesellschaft ihr Geschäft aufgegeben.“ Die Mehrzahl dieser Unternehmen war nicht im Verband organisiert und konnte daher nicht auf die unterstützenden Maßnahmen des BDL zurückgreifen. „Besonders in einer heterogenen Branche wie der Leasing-Wirtschaft, in der zahlreiche mittelständische Leasing-Gesellschaften nur auf begrenzte eigene fachliche Ressourcen zurückgreifen können, ist der Verband als Dienstleister gefordert“, lautet Fittlers Fazit.

Umfangreicher Service für Mitgliedsgesellschaften

Die Analyse und praxisgerechte Aufbereitung relevanter Informationen über aktuelle Entwicklungen des Leasing-Marktes und seiner Rahmenbedingungen sowie die kontinuierliche, frühzeitige (und exklusive) Mitgliederinformation gehören zu den Dienst- und Serviceleistungen des BDL. Die Mitglieder erhalten Rundschreiben oder Newsletter sowie weiterführende Informationen im internen Mitgliederbereich der BDL-Website. Zu einzelnen Themenfeldern werden praxisnahe Handreichungen, Anwendungsempfehlungen und Leitfäden bereitgestellt. Zudem veranstaltet der BDL Fachtagungen und Foren zu bran-

chenrelevanten Themen. „Der Austausch der Mitglieder auf den Veranstaltungen ist nicht zu unterschätzen. Gleiches gilt auch für die Unterstützung durch unsere Kooperations- und Informationspartner aus dem Umfeld der Branche“, erklärt der Hauptgeschäftsführer.

Aus- und Fortbildung

Mit seinem breiten Seminarangebot deckt der Verband wesentliche Facetten der Aus- und Weiterbildung ab. Es reicht vom Grundlagenseminar bis hin zu Spezialseminaren, die flexibel auf aktuelle Anforderungen eingehen und auf die (Praxis-)Bedürfnisse der Mitglieder abgestimmt sind.

Darüber hinaus unterstützt der BDL auch weitere zusätzliche Fortbildungsangebote, unter anderem das 2013 als ergänzender Kurs zur Ausbildung zum Bürokaufmann gestartete „Learn2Lease“. Über eine Plattform im Internet werden leasing-spezifische Fachkenntnisse vermittelt. Zudem wurde das Unternehmensplanspiel „Leasing“ vom BDL unterstützt, das seit Ende des vergangenen Jahres spielerisch einerseits ein breites Spek-

trum an fachlichen Inhalten vermittelt und andererseits die Spieler mit den komplexen Entscheidungen der Unternehmensführung vertraut macht. Das Leasing-Planspiel ist einmalig in Europa (siehe Seiten 28-29).

Auch international Ansprechpartner Nr. 1 in Sachen Leasing

Gerade in puncto Regulatorik weht der Wind immer kräftiger aus Brüssel. Um seine Aufgaben zu bewältigen und sich für die Belange der deutschen Leasing-Wirtschaft einzusetzen, reicht es daher längst nicht mehr, nur national die Interessen der Branche zu vertreten. Daher ist der BDL grenzüberschreitend tätig, unter anderem durch seine Mitgliedschaft im europäischen Dachverband der nationalen Leasing-Verbände. Schwerpunkte der Arbeit des europäischen Verbandes „Leaseurope“ (www.leaseurope.org) mit Sitz in Brüssel sind aktuell aufsichtsrechtliche Themen, die Entwicklungen beim Thema Shadow Banking, die Reformpläne zur internationalen Leasing-Bilanzierung und Forschungsprojekte. Nach den Studien zum geringen Risikoprofil des Leasing-Geschäfts

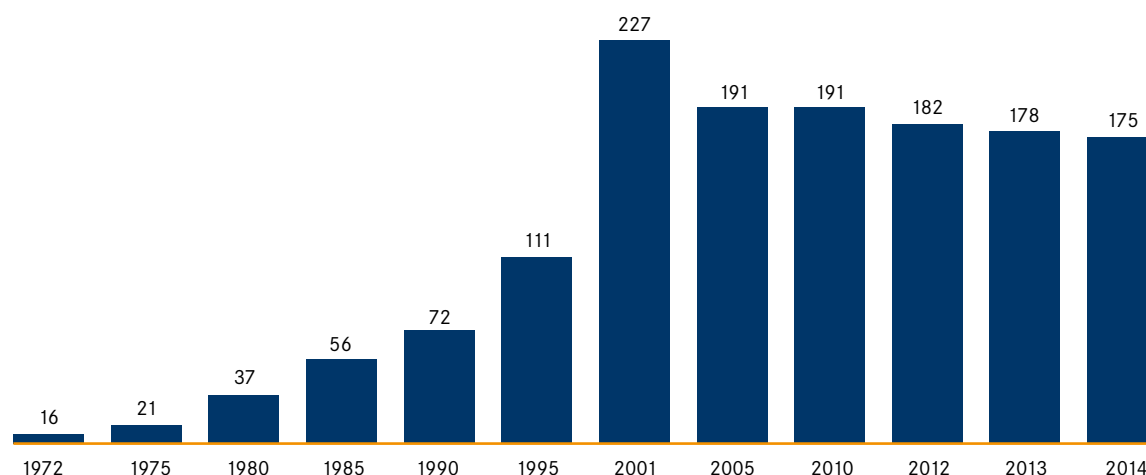
hat Leaseurope ihre Untersuchung zur Leasing-Nutzung von SME (Small and Medium-sized Enterprises) aktualisiert und kürzlich veröffentlicht.

BDL-Büro in Brüssel

Als Ergänzung seines Engagements in der Leaseurope wird der BDL in der zweiten Hälfte 2015 zudem ein eigenes Büro in Brüssel eröffnen. „Wir wollen noch intensiver und gezielter die deutschen Interessen der Leasing-Wirtschaft gegenüber der europäischen Politik und Verwaltung vertreten“, erläutert Fittler den Schritt für eine Brüsseler Repräsentanz. Von dort aus sollen auch die Kontakte zur EBA – European Banking Authority – nach London gepflegt werden. Denn die Globalisierung hat nicht nur die Wirtschaft, sondern auch die Politik und Verwaltung längst erfasst. ■

Mitgliederentwicklung seit Gründung des BDL

Anzahl der Mitgliedsgesellschaften



Quelle: BDL

Schwerpunkte der Verbandsarbeit

EIN GESPRÄCH MIT PRÄSIDENT MARTIN MUDERSBACH UND HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER HORST FITTLER



Martin Mudersbach

Herr Mudersbach, Sie sind auf der Mitgliederversammlung am 29. April 2015 für drei weitere Jahre als Präsident des BDL bestätigt worden. Welche Schwerpunkte werden Sie in dieser Zeit setzen?

Mudersbach: Vorrangig geht es darum, den Verband in den nächsten Jahren zukunftsfähig zu machen. Dafür haben wir im Vorstand die Strategie „Leasing 2020“ entwickelt. In puncto politischer Kommunikation werden wir auf nationaler, aber vor allem auf internationaler Ebene proaktiver agieren. Inhaltlich geht es in Deutschland um die zentrale Frage, wie die bestehende Investitionslücke geschlossen werden kann, damit der Wirtschafts- und Innovationsstandort nicht gefährdet wird. Daher drängen wir in Richtung Bundesregierung weiterhin darauf, die notwendigen wirtschaftspolitischen Impulse zu setzen. Aus unserer Sicht ist die am schnellsten wirksame und einfachste Maßnahme für mehr Unternehmensinvestitionen die dauerhafte degressive Abschreibung. Unsere Forderung unterstützen auch zahlreiche Ökonomen und Wirtschaftsverbände, u. a. DIHK-Präsident Dr. Eric Schweitzer.

Die Leasing-Wirtschaft ist mit jährlich über 50 Mrd. Euro Neugeschäft der größte private Investor in Deutschland. Wie beurteilen Sie die aktuellen Rahmenbedingungen der Branche?

Fittler: In den vergangenen Jahren haben unsere Mitgliedsgesellschaften in einem wahren Kraftakt die Anforderungen der Finanzmarktaufsicht gestemmt. Jetzt wäre es an der Zeit, dass wir uns wieder auf den Markt und das Geschäft konzentrieren könnten. Jedoch kommen aus Brüssel stetig neue Vorschriften, die zwar originär den Bankensektor betreffen, sich aber direkt oder indirekt aufs Leasing auswirken. Wir werden uns daher weiterhin gegen eine drohende Überregulierung wehren müssen.

Die Zentralisierung der Regulierung lässt den nationalen Regierungen einen immer geringeren Spielraum. Wie reagiert der BDL auf diese Veränderung?

Mudersbach: Für die Interessenvertretung der Branche wird Brüssel immer wichtiger. Es

ist unabdingbar, mit einem BDL-Vertreter vor Ort zu sein und ein eigenes Netzwerk ins Europaparlament und in die EU-Institutionen zu pflegen. Im Laufe des zweiten Halbjahrs 2015 werden wir daher ein Büro in Brüssel eröffnen. Dies ist eine der zentralen Maßnahmen, die wir im Rahmen der Verbandsstrategie „Leasing 2020“ getroffen haben.

Was sind weitere Kernpunkte der Zukunftsstrategie, die unter der Überschrift „Leasing 2020“ im vergangenen Jahr entwickelt wurde?

Mudersbach: Als BDL wollen wir künftig alle von unseren Mitgliedern angebotenen Finanzierungsformen abdecken und uns in den nächsten Jahren zu einem Verband für Leasing und Asset Finance entwickeln. Denn bereits heute bieten die Mitgliedsunternehmen des BDL neben Leasing verschiedene Formen der Investitionsfinanzierung an, darunter Mietkauf, Vermietung oder auch Investitionskredit sowie ergänzende Serviceleistungen und Factoring. Um zukunftsfähig zu bleiben, muss sich folglich auch der Verband wandeln. Nur so können wir an Gewicht im Markt und in der



Horst Fittler

Politik gewinnen. Jedoch ist klar, dass Leasing der Schwerpunkt unserer Geschäfte bleibt – im Markt sowie in der Verbandsarbeit.

Leasing bleibt das Kerngeschäft der Branche. In welchen Bereichen oder auf welchen Märkten sehen Sie besondere Wachstumspotenziale für Leasing und für Asset finance?

Mudersbach: Industrie 4.0, Elektromobilität und die weitere Umsetzung der Energiewende – diese Projekte erfordern immense Investitionen. Und sie sind notwendig, um die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands zu sichern. Leasing-Unternehmen sind seit über 50 Jahren Experten für Investitionen. Als ausgezeichnete Kenner der Märkte und Investitionsgüter begleiten wir Innovationen und führen diese in die Märkte ein. Dies zeigt das Beispiel Elektromobilität: Von den knapp 20.000 Elektrofahrzeugen auf deutschen Straßen ist der Löwenanteil geleast.

Zu den aktuellen unternehmerischen Herausforderungen zählen

u. a. die Steigerung von Flexibilität, der Fachkräftemangel und die zunehmende Spezialisierung. Welche Implikationen sehen Sie hierbei für die Leasing-Branche?

Fittler: Chancen ergeben sich für Modelle, die sich noch stärker am individuellen Bedarf des Kunden orientieren, wie projektbezogene Laufzeiten, Pay-per-Use oder andere Vertragskonstruktionen. Darüber hinaus ist denkbar, neben dem Leasing eines Objekts – zum Beispiel einer Maschine – auch die entsprechende Expertise mitanzubieten. Vorstellbar sind Schulungen oder sogar die Vermittlung von entsprechenden Maschinenführern. Flexibilität zu schaffen, gehört zu den Kernigenschaften des Leasing. Hier gibt es noch einiges Potenzial.

Globalisierung ist ein weiteres Stichwort für den deutschen Mittelstand. Wie aktiv ist die Leasing-Wirtschaft im Ausland?

Mudersbach: Etwa jede dritte BDL-Mitgliedsgesellschaft ist im Ausland aktiv und begleitet

ihre Kunden, wenn sie sich neue Absatz- und Beschaffungsmärkte außerhalb Deutschlands erschließen. Die Beratung über die wirtschaftlichen, rechtlichen, aber auch kulturspezifischen Bedingungen vor Ort ist dann mindestens genauso wichtig wie die Finanzierung der geplanten Investitionen.

Der Wettbewerb nimmt weiter zu. Womit kann die Leasing-Wirtschaft bei den Unternehmern punkten?

Fittler: Unser Objekt- und Markt-Know-how sowie die ergänzenden Serviceleistungen rund um die Nutzung des Investitionsobjektes, die bis zum kompletten Asset Management gehen, sind einzigartig in der Finanzierungslandschaft. Nur wer Laufzeiten, Restwerte und den Wartungsaufwand kennt sowie das gebrauchte Objekt bestmöglich verwerten kann, kann auch Kosten und Nutzen für den Kunden optimal berechnen oder ihn bereits bei der Bedarfsermittlung und Anschaffung beraten. ■

*Die Mitglieder des BDL***„GERMAN MITTELSTAND“ – DIE LEASING-WIRTSCHAFT ALS SPIEGEL DER DEUTSCHEN UNTERNEHMENSLANDSCHAFT**

Der deutsche Mittelstand ist weltweit ein Renner: Geprägt von Millionen kleinen und mittleren Unternehmen gilt er als Job-Motor und Innovationstreiber. Das Erfolgsmodell der deutschen Wirtschaft trotz schwierigen Umständen und schob nach der Wirtschaftskrise als Lokomotive die Konjunktur in Europa an. Kopieren lässt sich der „German Mittelstand“ – wie er außerhalb Deutschlands respektvoll genannt wird – nicht, denn seine Struktur ist in über 100 Jahren gewachsen.

Parallel zum Mittelstand hat sich in Deutschland auch eine vielschichtige Leasing-Branchenstruktur mit einem starken mittelständischen Kern gebildet, die diese Unternehmenslandschaft widerspiegelt. Den Leasing-Markt teilen sich große, meist auch international tätige Gesellschaften – oft mit Banken- oder Hersteller-Hintergrund – und eine Vielzahl kleiner und mittelständischer Leasing-Unternehmen. Experten für Immobilien- und Großmobilen-Leasing sind ebenso vertreten wie breit aufgestellte Universalanbieter und Spezialisten für bestimmte Objektgruppen oder Kunden-Sektoren. Den Kunden kann die Leasing-Wirtschaft somit eine Beratung auf Augenhöhe bieten, was neben der Innovationskraft eines der Erfolgsgeheimnisse der Branche darstellt.

BDL-Mitglieder repräsentieren 90 Prozent des Marktes

2015 sind rund 390 Leasing-Gesellschaften bei der Bundesanstalt für Finanzmarktaufsicht eingetragen, darunter ein erheblicher Anteil Objektgesellschaften ohne operative Tätigkeit. Aktuell gehören dem BDL davon 171

Gesellschaften mit aktivem Leasing-Geschäft an. Hinzu kommen vier Alt-Mitglieder des IDL – Interessenverband Deutscher Leasing-Unternehmen. Die Mitglieder erwirtschafteten 2014 inklusive Mietkauf ein Neugeschäft von 49,8 Mrd. Euro und repräsentieren damit etwa 90 Prozent des Gesamtleasingmarktes. Da mit wenigen Ausnahmen alle größeren Leasing-Unternehmen Mitglied im BDL sind, verteilt sich das verbleibende, nicht von Verbandsangehörigen generierte Leasing-Neugeschäftsvolumen auf viele überwiegend kleinere Gesellschaften.

Mittelständische Struktur

Eine Strukturanalyse der BDL-Mitglieder nach Größenklassen ergibt, dass über die Hälfte der Gesellschaften weniger als 15 Beschäftigte hat, rund drei Viertel haben weniger als 50 Mitarbeiter. Gut ein Drittel der BDL-Mitglieder verfügt lediglich über einen Einzelgeschäftsführer oder Einzelvorstand. Dabei handelt es sich sehr häufig um inhabergeführte Unternehmen. Die Mehrzahl der BDL-Mitglieder ist im Leasing von Ausrüstungsinvestitionen tätig (Mobilen-Leasing). Ausschließlich Mobilen-Leasing betreiben 140 Gesellschaften, ausschließlich Immobilien-Leasing sieben, 24 Unternehmen sind in beiden Bereichen tätig. Von allen Mitgliedsgesellschaften haben 31 einen Hersteller-, 46 einen Banken- und 94 einen unabhängigen Hintergrund. Die Eigentümerstruktur der Mitgliedsunternehmen ist seit Jahren stabil.

Die BDL-Mitglieder beschäftigten 2014 rund 13.100 Mitarbeiter und damit etwa zwei Prozent mehr als im Vorjahr.

Konsolidierungsprozess

In vier Jahrzehnten Verbandsgeschichte hat sich die Zahl der Mitgliedsgesellschaften stetig erhöht. 1972 von 16 Gesellschaften gegründet, wuchs der BDL nach 20 Jahren bereits auf rund 100 Mitglieder an. Durch die Fusion mit dem Interessenverband Deutscher Leasing-Unternehmen 2001 wurde erstmals die 200er-Marke überschritten, die sich über Jahre hielt, bis die Leasing-Gesellschaften Ende 2008 der Finanzmarktaufsicht unterstellt wurden. Dies war sicher der bedeutendste und tiefste Einschnitt in der Branchengeschichte. Zumal die umfangreichen Anforderungen und Pflichten, die sich auch durch die Aufsicht „light“ ergeben, eine sehr heterogene Branche treffen.

Die Unterstellung unter die Finanzmarktaufsicht löste einen Konsolidierungsprozess aus, der sich zwar inzwischen verlangsamt, aber noch nicht abgeschlossen ist. Zahlreiche kleine und mittelständische Leasing-Unternehmen sahen und sehen sich angesichts hoher aufsichtsbedingter Verwaltungskosten gezwungen, ihr Geschäft aufzugeben. Seit 2010 hat sich jede vierte Leasing-Gesellschaft aus dem Markt zurückgezogen. Allein im vergangenen Jahr waren dies laut BaFin 21 Leasing-Gesellschaften – dies sind fast zehn Prozent der operativ tätigen Leasing-Unternehmen in Deutschland. Den Abgängen steht nur ein einziger realer Zugang gegenüber. Aufgegeben haben vor allem kleinere Unternehmen, die nicht im BDL organisiert waren und somit auch nicht auf die umfangreichen Unterstützungsangebote des Verbandes zurückgreifen konnten. Doch auch die Mitgliederzahlen des BDL gehen moderat

zurück (siehe Grafik Seite 57). Der BDL hat in den vergangenen fünf Jahren im Saldo 16 Mitglieder verloren. Neugründungen sind aufgrund der Auflagen der Finanzmarktaufsicht mit hohen Einstiegshürden versehen und finden de facto nicht mehr statt.

Erleichterungen für kleine Gesellschaften

Entsprechend benötigen die kleinen mittelständischen Gesellschaften Erleichterungen bei den Anforderungen der Aufsicht. Ein gutes Beispiel stellen die Vorschriften zur Einrichtung einer Compliance-Funktion dar. Gesellschaften unter 50 Beschäftigten und mit einer Bilanzsumme unter 500 Mio. Euro brauchen keinen Compliance-Beauftragten und müssen keine eigene organisatorische Einheit einrichten. „Angesichts der Branchenstruktur eine angemessene Erleichterung für die Leasing-Wirtschaft“, erläutert BDL-Präsident Martin Mudersbach.

Kooperation als Schlüssel zum Erfolg

Bei der Unterstützung der Mitgliedsgesellschaften kann der BDL auch auf sein breites Netzwerk an Consultants, IT-Spezialisten, Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Banken, Sparkassen und Finanzdienstleistern etc. zurückgreifen, den sogenannten Kooperations- und Informationspartnern (KIP).

Partner des BDL können diejenigen Unternehmen werden, die selbst kein Leasing-Geschäft betreiben, deren Geschäftstätigkeit jedoch engen Bezug zur Leasing-Branche hat. Ziel ist dabei, den Kontakt und den gegenseitigen Informationsfluss zwischen der Leasing-Wirtschaft und Unternehmen und Branchen zu fördern, die mit den Leasing-Gesellschaften im Leistungsaustausch stehen. „Der aktive Austausch ist dabei ein Erfolgsfaktor für die gesamte Branche“, weiß Horst Fittler, BDL-Hauptgeschäftsführer. Der BDL bietet dafür auf seinen Mitgliederversammlungen und anderen Veranstaltungen eine geeignete Plattform. Aktuell besteht das Netzwerk aus 83 Partnern.

Begleitung der Kunden ins Ausland

Deutschland und sein „German Mittelstand“ nimmt weltweit unter den Exportnationen eine Spitzenposition ein. Es überrascht daher nicht, dass auch ungefähr ein Drittel der Mitgliedsgesellschaften des BDL Geschäfte im Ausland betreibt. In der Regel geht es dabei nicht primär um lokales Geschäft, vielmehr begleiten die Leasing-Gesellschaften ihre Kunden, wenn diese sich neue Absatzmärkte im Ausland erschließen oder ihre Produktion aus Deutschland verlagern.

Dabei werden zwei Arten von Geschäftsmodellen unterschieden: das Cross-Border-

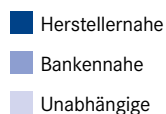
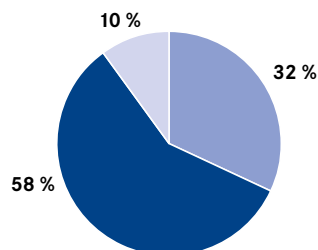
Leasing und das Domestic-Leasing. Beim Domestic-Leasing erfolgt der Vertragsabschluss zwischen dem ausländischen Leasing-Nehmer und einer im jeweiligen Land ansässigen Tochtergesellschaft des deutschen Leasing-Unternehmens. Dies kann eine 100-prozentige Tochter oder ein Joint Venture sein. Beim Cross-Border-Leasing wird der Leasing-Vertrag von der inländischen Leasing-Gesellschaft direkt mit dem ausländischen Leasing-Nehmer geschlossen. Dieses Geschäft ist seit einigen Jahren rückläufig – zugunsten des Domestic Leasing. Denn die Präsenz vor Ort ermöglicht einen besseren Einblick in die lokalen Güter- und Finanzmärkte. Außerdem können so die Besonderheiten in den einzelnen Ländern bei den handels-, zivil- und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen berücksichtigt werden.

Mietkauf

Seit vielen Jahren bieten die Leasing-Gesellschaften für eine Reihe von mobilen Ausrüstungsgütern auch Mietkauf-Verträge an. Beim Mietkauf räumt die Leasing-Gesellschaft ihrem Kunden das Recht ein, das Investitionsgut innerhalb einer Frist zu einem vorher bestimmten Preis zu erwerben, wobei die bis dahin gezahlten Mieten auf den Kaufpreis angerechnet werden. Anders als im Finanzierungsleasing erfolgt beim Mietkauf die Aktivierung der Mietkaufsache sofort beim Mietkäufer. Der Anteil des Mietkaufs gewinnt langsam, aber stetig an Bedeutung und beträgt aktuell gute zehn Prozent des Neugeschäfts der Leasing-Wirtschaft, was rund 5,9 Mrd. Euro entspricht. Mietkauf bietet sich vor allem dann an, wenn es um die längerfristige Nutzung eines Investitionsgutes geht, das nicht unter dem Druck kurzer Innovationszyklen steht oder sehr speziell auf ein Unternehmen zugeschnitten ist und sich nicht ohne weiteres für eine Drittverwertung eignet. Im vergangenen Jahr wurden rund 70.000 Mietkauf-Verträge abgeschlossen. Häufig machen Kunden auch Mietkauf, um staatliche Investitionszulagen zu erhalten, die für Leasing-Investitionen ausgeschlossen sind. ■

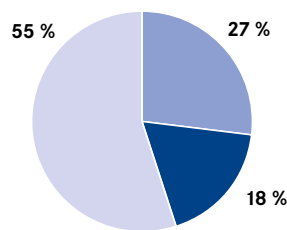
Eigentümerhintergrund der Mitgliedsgesellschaften

Anteil am Neugeschäft Mobilen-Leasing



Eigentümerhintergrund der Mitgliedsgesellschaften

Zusammensetzung BDL-Mitgliedschaft



Quelle: BDL

VERBANDSGESCHÄFTSSTELLE

Stand Mai 2015

Markgrafenstraße 19
10969 Berlin

Telefon: 030 20 63 37-0
Telefax: 030 20 63 37-30
bdl@leasingverband.de
www.leasingverband.de

Horst Fittler
Hauptgeschäftsführer

Dr. Martin Vosseler
Geschäftsführer/Bereich Bilanzierung und
Steuern

Stefanie Holitschke
Referatsleiterin Recht I

Dr. Matthias Pytlik
Referatsleiter Betriebswirtschaft und
Finanzierung

Claudia Rautenberg
Referatsleiterin Recht II

Heike Schur
Referatsleiterin Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit

Dr. Johannes Sczech
Referatsleiter Betriebswirtschaft,
Fortbildung und Statistik

Sekretariat
Kerstin Bachmann
Kathrin Dickhoff
Petra Hannemann
Gisela Stoy

VORSTAND

August 2014 – Mai 2015

Martin Mudersbach

Präsident
Vorsitzender der Geschäftsleitung
akf leasing GmbH & Co KG

Thomas Kolvenbach

Vizepräsident
Geschäftsführender Gesellschafter
COMCO Leasing GmbH

Kai Ostermann

Vizepräsident
Vorsitzender des Vorstandes
Deutsche Leasing AG

Jochen Jehmlich

Sprecher der Geschäftsführung
GEFA-Leasing GmbH

Frederik Linthout

Geschäftsführer
UniCredit Leasing GmbH

Martin Mehrgott (ab 30.4.2015)

Geschäftsführer
MAN Financial Services GmbH

Michael Mohr

Sprecher der Geschäftsführung
abcfinance GmbH

Jürgen Mossakowski

Vorstandsvorsitzender
CHG-MERIDIAN AG

Benedikt Schell (bis 29.4.2015)

Vorstand
Mercedes-Benz Bank AG

Dr. Martin Starck

Sprecher der Geschäftsführung
LBBW Leasing GmbH

BILANZ- UND STEUERAUSSCHUSS

Bernhard Regnery

Vorsitzender
NOMOS Steuerberatungsges. mbH
für: KGAL GmbH & Co. KG

Paul Dillenberger (bis 29.4.2015)

Stellvertretender Vorsitzender
Deutsche Leasing AG

Dr. Reinhard Bennert (ab 30.4.2015)

BMW Group
für: BMW Bank GmbH

Dr. Stephan Berdesinski

Landesbank Baden-Württemberg
für: SüdLeasing GmbH

Uschi Böhm

UniCredit Leasing GmbH

Harald Brauer

DIL Deutsche Immobilien Leasing GmbH

Dierk Cordes (bis 29.4.2015)

abcfinance GmbH (Geschäftsstelle Essen)

Dr. André H. Grabowski

Volkswagen Leasing GmbH

Ulrich Haumering

GE Capital Leasing GmbH

Dr. Marc Lappas (ab 30.4.2015)

DZ Bank AG
für: VR-LEASING AG

Marcus Menne

HANNOVER LEASING GmbH & Co. KG

Thomas Neubacher (bis 29.4.2015)

Commerz Real AG

Clemens Richter

LHI Leasing GmbH

Walter H. Rösgen

Capital & Concept Leasing GmbH

Dr. Pascal Schäfer-Elmayer (ab 30.4.2015)

DLF Treuhand Steuerberatungsges. mbH
für: Deutsche Leasing AG/DAL

Christoph Schalley

Mercedes-Benz Leasing GmbH

Joachim Schlarb (ab 30.4.2015)

WTS AG Steuerberatungsgesellschaft
für: Siemens Finance & Leasing GmbH

Hildegard Schlepp

MMV Leasing GmbH

Rainer Steinbach (ab 30.4.2015)

BNP Paribas Lease Group S. A.

Oliver Süß (ab 30.4.2015)

Raiffeisen-IMPULS Finance & Lease GmbH

Marion Schupp (bis 29.4.2015)

für: VR-LEASING AG

Matthias Sprank (bis 29.4.2015)

ALD Lease Finanz GmbH

Andreas Strauch

GEFA-Leasing GmbH

Andreas Werner (ab 30.4.2015)

Merca Leasing GmbH & Co. KG

Bernd Wolters (ab 30.4.2015)

Commerz Real AG

**Vorsitzender AG Internationale
Rechnungslegung**

Heinz-Hermann Hellen

Deutsche Leasing AG

RECHTSAUSSCHUSS

Boris Dassen

Vorsitzender (ab 16.6.2015)
akf leasing GmbH & Co KG

Anne-Gritt Arndt (ab 30.4.2015)

Commerz Real AG

Gerd Asam

LHI Leasing GmbH

Dorthe Bendig

Landesbank Baden-Württemberg
für: SüdLeasing GmbH

Lothar Breitfeld

MMV Leasing GmbH

Karen Brückner (ab 30.4.2015)

Mercedes-Benz Leasing GmbH

Claudia Doerr

Siemens AG
für: Siemens Finance & Leasing GmbH

Michael Felde

Deutsche Leasing AG

Joachim Francke

RAe Francke & Partner

Lars Geiger (ab 30.4.2015)

GEFA-Leasing GmbH

Dr. Ernst-Gerald Koch

Rechtsanwälte Rosenberger & Koch
für: UTA Leasing GmbH

Michael Koytchev (ab 30.4.2015)

Volkswagen Leasing GmbH

Sanja Kraus

Alphabet Fuhrparkmanagement GmbH

Klaus Liedgens (bis 29.4.2015)

Commerz Real AG

Marcus Lorbach (ab 30.4.2015)

BNP Paribas Lease Group S.A.

Jürgen Martin

Toepper Martin Rechtsanwälte und Notare
für: A*LEASE Auto & Anlagen-Leasing GmbH

Paul Meschig

GE Capital Leasing GmbH

Rainer Stempfle (ab 30.4.2015)

CHG-MERIDIAN AG

Markus Strauß (bis 29.4.2015)

Volkswagen Leasing GmbH

Dr. Lenja Vespermann (ab 30.4.2015)

Mesca Leasing GmbH & Co. KG

Dr. Heinz-Otto Weber (bis 29.4.2015)

VR-LEASING AG

Martin Werthmann (bis 29.4.2015)

Vorsitzender
De Lage Landen Leasing GmbH

Herbert Zahn

Rechtsanwälte Zahn & Partner
für: GRENKELEASING AG

Horst Zimmermann

UniCredit Leasing GmbH

AUSSCHUSS FÜR BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE FRAGEN UND REGULATORIK

Heinz-Hermann Hellen

Vorsitzender (ab 24.6.2015)
Deutsche Leasing AG

Rainer Albers (ab 30.4.2015)

Merca Leasing GmbH & Co. KG

Michael Fichter

IKB Leasing GmbH

Dr. Christoph Halstrick (ab 30.4.2015)

Commerz Real Mobilienleasing GmbH

Florian Heumann (ab 30.4.2015)

LHI Leasing GmbH

Norman Heye

UniCredit Leasing GmbH

Horst Hofmann

BMW Bank GmbH

Ralf Jäkel

GEFA-Leasing GmbH

Mark Kindermann (ab 30.4.2015)

GRENKELEASING AG

Elmar Lukas (ab 30.4.2015)

GE Capital Leasing GmbH

Maximilian Meggle

Vorsitzender (bis 29.4.2015)

MMV Leasing GmbH

Olaf Meyer

Siemens Finance & Leasing GmbH

Dr. Bettina Müller

Mercedes-Benz Bank AG (ab 30.4.2015)

für: Mercedes-Benz Leasing GmbH

Gunter Neumann (bis 29.4.2015)

PV.A Leasing in Europa GmbH

Thomas Quotschalla

AAB Leasing GmbH

Marion Schäfer

MILLER LEASING MIETE GMBH

Joachim Schulz

CHG-MERIDIAN AG

Klauspeter Seck

Deutsche Immobilien Leasing GmbH (DIL)

Ulrich Weyer

akf leasing GmbH & Co KG

Alexander Wiedenbach

SüdLeasing GmbH

AUSSCHUSS FÜR FINANZIERUNGSFRAGEN

Thomas Agerholm (bis 29.4.2015)

Vorsitzender
HW Leasing GmbH

Christina Brand

Stellvertretende Vorsitzende
AGL Activ Services GmbH

Martin Ahammer

UVW-Leasing GmbH

Thomas Banck

COMCO Leasing GmbH

Hans-Joachim Dörr (bis 29.4.2015)

TRUMPF Financial Services GmbH

Ferdinand Dorn

Nürnberger Leasing GmbH

Peter Dost (ab 30.4.2015)

HW Leasing GmbH

Dr. Till Ergenzinger

e² Leasing AG

Daniel Eschbach (ab 30.4.2015)

GE Capital Leasing GmbH

Ekkard Froböse-Ostwald

UniCredit Leasing GmbH

Michael Graf (bis 29.4.2015)

abcfinance GmbH, Geschäftsstelle Essen

Thomas Grübner

Elbe-Leasing GmbH

Klaus Hansen (ab 30.4.2015)

CONLINK Leasing GmbH & Co. KG

Andre Kruchem

De Lage Landen Leasing GmbH

Volkmar Lange

CHG-MERIDIAN AG

Sascha Lerchl (ab 30.4.2015)

VR-LEASING AG

Gunter Neumann (ab 30.4.2015)

PV.A Leasing in Europa GmbH

Michael Schepe

AWG-Leasing GmbH

Uwe Schneider

Econocom Deutschland GmbH

Volker Schumacher

Deutsche Leasing AG

Guido Stöcker (bis 29.4.2015)

VR-LEASING AG

Jenny Ursinus

abcfinance GmbH

Thomas Zetek

IKB Leasing GmbH

Diane Zetzmann-Krien (ab 30.4.2015)

TRUMPF Financial Services GmbH

AUSSCHUSS FÜR ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND PUBLIC AFFAIRS

FOREN

Holger Rost

Vorsitzender
COMCO Autoleasing GmbH & Co. KG

Yvonne Berg (bis 29.4.2015)

HANNOVER LEASING GmbH & Co KG

Dirk Bittmann (ab 30.4.2015)

abcfinance GmbH

Horst Dernai (ab 30.4.2015)

Siemens Finance & Leasing GmbH

Hans-Joachim Dörr (ab 30.4.2015)

TRUMPF Financial Services GmbH

Rainer Goldberg

IKB Leasing GmbH

Yvonne Herfurth

UniCredit Leasing GmbH

Günter Jäger

akf leasing GmbH & Co KG

Claudia Kaiser

ARVAL Deutschland GmbH

Katrin Krause (ab 30.4.2015)

Deutsche Leasing AG

Karolina Müller

Commerz Real AG

Thomas Rebentisch (ab 30.4.2015)

SüdLeasing GmbH

Matthias Steybe

CHG-MERIDIAN AG

Dagmar Uhlenbrock

GEFA-Leasing GmbH

Forum Mittelstand

Dierk Cordes

Co-Vorsitzender
abcfinance GmbH, Geschäftsstelle Essen

Wolfgang Marschall

Co-Vorsitzender
Columbus Leasing GmbH

Forum IT

Henning Lung

MMV Leasing GmbH

LEASEUROPE-DELEGIERTE DES BDL

Board

Dr. Martin Starck
LBBW Leasing GmbH

General Assembly

Jochen Jehmlich
GEFA-Leasing GmbH

Thomas Kolvenbach
COMCO Leasing GmbH

Martin Mudersbach
akf leasing GmbH & Co. KG

Dr. Martin Starck
LBBW Leasing GmbH

General Assembly – Stellvertretende Mitglieder

Frederik Linthout
UniCredit Leasing GmbH

Lars-Henner Santelmann
Volkswagen Financial Services AG

Jürgen Mossakowski
CHG-MERIDIAN AG

Horst Fittler

Bundesverband Deutscher
Leasing-Unternehmen e. V.

Accounting & Taxation Committee

Heinz-Hermann Hellen
Deutsche Leasing AG

Legal Committee

Martin Werthmann (bis 29.4.2015)
De Lage Landen Leasing GmbH

Statistics & Marketing Committee

Frederik Linthout
UniCredit Leasing GmbH

Central, Eastern & South-Eastern European Countries (CESEE WG)

Sven Rahn
VR-LEASING AG

Bernd Schröck
Deutsche Leasing AG

Automotive Steering Group

Christian Helms
Volkswagen Bank GmbH

Truck Rental Working Group

Peter Ström
PEMA GmbH

Real Estate Steering Group

Clemens Richter
LHI Leasing GmbH

Prudential Supervision Committee

Katrin Püttmann
Mercedes-Benz Bank AG

WICHTIGE VERBANDSVERANSTALTUNGEN 2014/15

(Redaktionsschluss: Mai 2015)

22.1.2014

Sitzung des Rechtsausschusses, Berlin

3.2.2014

Regionale Geschäftsführerkonferenz,
Hamburg

10.2.2014

Regionale Geschäftsführerkonferenz,
Düsseldorf

11.2.2014

Regionale Geschäftsführerkonferenz,
Frankfurt/Main

13.2.2014

Sitzung des Ausschusses für betriebs-
wirtschaftliche Fragen, Wuppertal

17.2.2014

BDL-Workshop „Leasing-Bürgschaften CIP“,
Frankfurt/Main

19.2.2014

Sitzung des Ausschusses für Öffentlich-
keitsarbeit, Bad Homburg

20.2.2014

BDL-Workshop „Leasing-Bürgschaften CIP“,
Bremen

24.2.2014

Sitzung des Bilanz- und Steuerausschusses,
Berlin

24.2.2014

BDL-Workshop „Leasing-Bürgschaften CIP“,
München

6.3.2014

Sitzung des Ausschusses für Finanzierungs-
fragen, Bremen

7.3.2014

BDL-Workshop „Leasing-Bürgschaften CIP“,
Stuttgart

10.3.2014

Regionale Geschäftsführerkonferenz,
Stuttgart

11.3.2014

Regionale Geschäftsführerkonferenz,
München

18.3.2014

BDL-Forum IT, Frankfurt/Main

19.3.2014

Sitzung des Vorstands, Berlin

19.3.2014

12. Parlamentarischer Abend, Berlin

23.–26.3.2014

Seminar: Grundlagen des Mobilien-Leasing,
Münster

29.4.2014

Sitzung des Vorstands, Dresden

30.4.2014

26. Ordentliche Mitgliederversammlung,
Dresden

14.5.2014

Sitzung des Rechtsausschusses, Berlin

20.5.2014

BDL-Forum Mittelstand, Hamburg

24.6.2014

Sitzung des Ausschusses für betriebswirt-
schaftliche Fragen, Berlin

25.6.2014

Sitzung des Bilanz- und Steuerausschusses,
Berlin

30.6.2014

Sitzung des Vorstands, Wuppertal

10.9.2014

Sitzung des Ausschusses für Öffentlich-
keitsarbeit, Berlin

14.–17.9.2014

Seminar: Grundlagen des Mobilien-Leasing,
Bamberg

24.9.2014

Sitzung des Ausschusses für Finanzierungs-
fragen, Berlin

2.10.2014 Sitzung des Ausschusses für betriebswirtschaftliche Fragen, Stuttgart	2.2.2015 Regionale Geschäftsführerkonferenz, Hamburg	25.3.2015 Sitzung des Vorstands, Berlin
22.10.2014 Sitzung des Vorstands, Berlin	3.2.2015 Regionale Geschäftsführerkonferenz, Düsseldorf	25.3.2015 13. Parlamentarischer Abend, Berlin
29.10.2014 Sitzung des Rechtsausschusses, Düsseldorf	10.2.2015 Regionale Geschäftsführerkonferenz, Wiesbaden	28.4.2015 Sitzung des Vorstands, Hamburg
4.11.2014 BDL-Forum IT, Berlin	23.2.2015 Sitzung des Bilanz- und Steuerausschusses, Bad Homburg v. d. H.	29.4.2015 28. Ordentliche Mitgliederversammlung, Hamburg
5.11.2014 Sitzung des Bilanz- und Steuerausschusses, Berlin	25.2.2015 Sitzung des Ausschusses für betriebswirtschaftliche Fragen, Berlin	
11.11.2014 Sitzung des Vorstands, Augsburg	25.2.2015 Sitzung des Ausschusses für Öffentlichkeitsarbeit, Groß-Gerau	
12.11.2014 26. Ordentliche Mitgliederversammlung, Augsburg	2.3.2015 Regionale Geschäftsführerkonferenz, München	
19.11.2014 BDL-Jahrespressekonferenz, Frankfurt/Main	3.3.2015 Regionale Geschäftskonferenz, Stuttgart	
24.11.2014 Seminar: Insolvenzrecht mit Bedeutung für das Mobilien-Leasing, Siegburg		
27.1.2015 Sitzung des Rechtsausschusses, Berlin	18.3.2015 BDL-Forum Mittelstand, Düsseldorf	



**BUNDESVERBAND DEUTSCHER
LEASING-UNTERNEHMEN**

Markgrafenstraße 19
10969 Berlin

Telefon 030 20 63 37-0
Telefax 030 20 63 37-30
E-Mail bdl@leasingverband.de

www.leasingverband.de

Der BDL ist Mitglied der Leaseurope
(Europäischer Dachverband
der nationalen Leasing-Verbände)

www.leaseurope.org