

Transaktionen
Vermögen
Pro Bono

Festschrift zum zehnjährigen
Bestehen von P+P Pöllath + Partners

Herausgegeben von
Dieter Birk

TRANSAKTIONEN
VERMÖGEN
PRO BONO

FESTSCHRIFT ZUM ZEHNJÄHRIGEN
BESTEHEN VON P+P PÖLLATH + PARTNERS

HERAUSGEGEBEN
VON
DIETER BIRK



VERLAG C. H. BECK MÜNCHEN 2008

Verlag C. H. Beck im Internet:

beck.de

ISBN 978 3406 57040 7

© 2008 Verlag C. H. Beck oHG

Wilhelmstraße 9, 80801 München

Druck und Bindung: Druckerei C. H. Beck Nördlingen

(Adresse wie Verlag)

Satz: ottomedien

Marburger Straße 11, 64289 Darmstadt

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort

Im Frühjahr 1997 entschlossen sich sechs Partner in verschiedenen Großkanzleien zusammen mit Reinhard Pöllath, der damals Geschäftsführer Recht und Steuern eines Hotel- und Immobilienkonzerns war, eine neue Partnerschaft zu gründen. Sie alle waren frühere Kollegen oder Mitarbeiter von Reinhard Pöllath, kannten die gemeinsame Arbeitsweise gut und waren an hohe Anforderungen gewöhnt. Die Kanzlei entwickelte sich schnell. Aus sieben Gründungspartnern sind inzwischen mehr als zwanzig Partner geworden. Die etwa fünf anfänglichen fachlichen Mitarbeiter sind heute auf über siebzig angewachsen. Zu den zwei Büros an den Standorten München und Berlin im Herbst, kam 1999 als neuer Standort Frankfurt hinzu. Inzwischen sind die Büros in München und Frankfurt einmal und in Berlin zweimal in größere Räume umgezogen. Die Arbeitsgebiete blieben im Wesentlichen gleich: integrierte Rechts- und Steuerberatung für Transaktionen, Private Equity, Fondsstrukturierung, Family Office. 2001 kamen – mit drei lateralen Partnern – noch Immobilien dazu. Schließlich förderte P+P von Anfang an gemeinnützige Projekte, ein kleiner Ausschnitt hiervon wird in dieser Festschrift beschrieben.

Nach zehn Jahren kann P+P heute auf eine erfreuliche Entwicklung zurücksehen. Das ist der Anlass, eine Festschrift herauszugeben. Ich bedanke mich bei allen Partnern und Mitarbeitern, die sich neben ihrer täglichen Arbeit noch die Zeit genommen haben, einen Beitrag zu dieser Festschrift zu verfassen. Viele Beiträge befassen sich mit Praxisfragen, die in der täglichen Arbeit eine große Rolle spielen und die von Mandanten oder Kollegen an die Berater herangetragen werden. Auch ihnen gebührt als „Ideengeber“ und Gesprächspartner der Dank. Die Übergabe dieser Festschrift an die Fachöffentlichkeit fällt fast zeitgleich mit dem 60. Geburtstag von Reinhard Pöllath zusammen. Alle Partner und Mitarbeiter von P+P verbinden dieses Werk deshalb auch mit den besten Wünschen zum Geburtstag.

Dieter Birk

DIETER BIRK

Zehn Jahre P+P Pöllath + Partners
Sechzig Jahre Reinhard Pöllath

Beobachtungen, Anmerkungen, Eindrücke

Wer die Internetseite von P+P Pöllath + Partners aufsucht, erfährt zum Selbstverständnis der Kanzlei Folgendes: Es handelt sich um ein Team von Anwälten und Steuerberatern, die in hoch spezialisierten Bereichen tätig sind. Sie pflegen guten und freundschaftlichen Kontakt untereinander, aber auch zu anderen Kanzleien, und sie treten ausschließlich durch exzellente Arbeit, Fach-Publikationen, Fachvorträge und universitäre Vorlesungen werbend hervor, verzichten also auf Kanzleibroschüren und dergleichen. Sie stellen höchste Ansprüche an die Mandatsbetreuung und die Qualität der Leistung, und sie trachten danach, mit ihrem wirtschaftlichen Erfolg nicht nur den eigenen Wohlstand zu vermehren, sondern auch Hilfsprojekte zu unterstützen, die die Lebensbedingungen in benachteiligten Regionen dieser Welt verbessern wollen. Eine anspruchsvolle Beschreibung, die das Interesse weckt zu erfahren, welche Menschen sich dahinter verbergen.

I. Aus Reinhard Pöllath und seinen früheren Mitarbeitern wird Pöllath + Partners

Die Kanzlei wurde im Herbst 1997 gegründet. Gründungspartner waren neben Reinhard Pöllath dessen ehemalige Mitarbeiter, die bereits Partner von großen und renommierten Kanzleien waren, nämlich Matthias Bruse, Andrea von Drygalski, Andreas Rodin, Andres Schollmeier, Thomas Töben und Ralph Wagner. Fast alle waren auf das sog. Transaktionsgeschäft spezialisiert, also den Kauf, Verkauf, die Umwandlung oder Umstrukturierung von Unternehmen und die damit zusammenhängenden Gebiete wie Venture Capital, Private Equity, Unternehmensnachfolge und Börsengänge. Sie alle hatten klar bestimmte und verhältnismäßig enge Kernkompetenzen, mit denen sie am Markt bereits höchst erfolgreich waren und die sie in einem gemeinsamen Team noch weiter ausbauen wollten. Idee war, als kleine Kanzlei deutlich spezialisiert, effektiv und hoch motiviert mit den „Großen“ zu konkurrieren. Absolute Mandantenorientierung in Verbindung mit bester fachlicher Leistung, aber auch Offenheit und Gleichheit prägten von Anfang an die innere Organisation der Kanzlei. Wenn auch Reinhard Pöllath vor allem in den Anfangsjahren der führende Kopf der Kanzlei war, so war doch immer der diskursive, offene und stets freundschaftliche Umgang miteinander die wesentliche Grundlage beim Austragen von Meinungsverschie-

denheiten. Hierarchien gab es von vornherein nicht. Dieses Fehlen hierarchischer Organisationsstrukturen behinderte zwar manchmal klare und schnelle Lösungen, führte aber andererseits zu einem soliden inneren Zusammenhalt der Partner. So sehr auch Reinhard Pöllath aufgrund seines Renommés, seiner Expertise und seiner Erfahrung die Leitfigur war, so sehr vermied er es doch, eine aktive Führungsrolle zu übernehmen.

Reinhard Pöllath fragte mich – es muss irgendwann im Sommer 1997 gewesen sein –, ob ich nicht als Of Counsel, also als freier Mitarbeiter, in der Kanzlei mitmachen wolle. Wir kannten uns schon lose aus gemeinsamen Studienzeiten am Ende der 60er Jahre in Regensburg, lernten uns aber erst Jahre später in München näher kennen, wo wir etwa zwei Jahre gemeinsam Mitarbeiter bei Klaus Vogel am dortigen Lehrstuhl für Finanz- und Steuerrecht waren. Ich war dort wissenschaftlicher Assistent, er war noch Referendar, zugleich freier Mitarbeiter in der legendären Steuerkanzlei Rädler/Raupach und nebenbei noch wissenschaftliche Hilfskraft am steuerrechtlichen Lehrstuhl. Klaus Vogel versuchte den außerordentlich begabten jungen Juristen, der bereits ein Jahr an der Harvard University studiert hatte, nach glänzend bestandenem zweitem Staatsexamen für die wissenschaftliche Laufbahn zu gewinnen. Aber Reinhard Pöllath ließ schon damals der Anwaltsberuf nicht mehr los. Immer mehr tauchte er in diesen Beruf ein, der – auch wegen der frühen Erfolge – schnell von ihm Besitz ergriff. Aber dazu noch später.

Jedenfalls fragte mich Reinhard Pöllath, der sich 1997 nach vielen Jahren erfolgreicher Tätigkeit in besten Kanzleien und Unternehmen entschloss, eine eigene Kanzlei zu gründen, ob ich mich mit meiner ganz andersartigen Erfahrung als Hochschullehrer und Richter in die Kanzlei einbringen wolle. Ich war seit 1982 Direktor des Instituts für Steuerrecht an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster und seit 1986 Richter am Finanzgericht Münster im Nebenamt. Zunächst mehr aus freundschaftlicher Verbundenheit, dann aber – je mehr ich mich gedanklich damit befasste – zunehmend auch aus Neugier fand ich an der Perspektive Gefallen, Einblick in hoch spezialisierte und fachlich anspruchsvolle Rechts- und Steuerberatung zu bekommen. Ich erinnere mich noch gut, wie fremd mir in den ersten Monaten schon bei den anfänglich mehr organisatorisch geprägten Gesprächen dieses Berufsfeld war und wie sehr mein Respekt vor der Beratungstätigkeit wuchs, die stets fachliche Spitzenleistungen einfordert.

Die Kanzlei hatte zunächst zwei Standorte, nämlich München in Flughafennähe, genauer Hallbergmoos, und Berlin. Beide Standorte wuchsen schnell. Später kam noch ein dritter Standort, Frankfurt, dazu. Es gelang – auch dank meiner Mithilfe – gute Nachwuchsjuristinnen und -juristen zu gewinnen, die in einer solchen Aufbausituation schnell ihre Chance erkannten, sich konstruktiv einzubringen und mit jugendlichem Elan ihren Beitrag zum Erfolg der Kanzlei zu liefern. Die Zahl der sieben Gründungspartner hat sich in den gut zehn Jahren des Bestehens der Kanzlei mehr als verdreifacht, d. h. die jungen Nachwuchsjuristinnen und -juristen haben ihre Chancen erkannt und genutzt. Am Anfang ist alles neu. Der Schwung reißt alle mit und animiert zu Höchstleistungen. Der Erfolg bestätigt, dass es lohnt, sich anzustrengen. Er ist wie eine Woge, die alle

mitzieht. Die Kanzlei hat eine steile Aufwärtsentwicklung hinter sich. Die Flughafennähe in München hat man inzwischen aufgegeben und ist in die beste Innenstadtlage gezogen. Auch an den beiden anderen Standorten hat es Umzüge gegeben, die dem Wachstumsprozess geschuldet waren. So habe ich, was wahrscheinlich nur wenigen Außenseitern gelingt, nicht nur den Entstehungsprozess einer Top-Kanzlei, sondern auch das sofort einsetzende und bis heute ungebrochene Wachstum als Insider miterlebt. Der freundschaftliche Teamgeist stand am Anfang von P+P. Er prägt als „Gründer-Spirit“ die Kanzlei noch heute.

II. 10 Jahre P+P: Freiheiten, Lebensstile, Unternehmenskultur

Jedes Unternehmen braucht eine Unternehmenskultur. Sie äußert sich in erster Linie in Zielen, die gemeinsam oder je nach Binnenstruktur von der Unternehmensleitung definiert werden. P+P hat keine Unternehmensleitung, also ist die Konsensfindung, das Ausrichten auf gemeinsam erarbeitete Ziele wichtig. Aber alle Zielvorgaben haben auch etwas Irrationales. Sie erschließen sich erst in einem *gemeinsamen Grundverständnis*, das unausgesprochen der Zielformulierung zugrunde liegen muss. Der französische Soziologe Philippe d'Iribarne hat in seinem Buch über Unternehmensmanagement und Nationalkulturen mögliche Verständnisschwierigkeiten drastisch beschrieben.¹ Bei der Untersuchung von Unternehmenszielen einer japanischen Bank, die eine Niederlassung in den USA hatte, wurden zwei Amerikaner, die in dieser Niederlassung in leitender Position als Vizepräsidenten arbeiteten, gefragt, wie sie die Arbeit dort empfänden. Sie äußerten sich zufrieden, aber auf die Nachfrage, was sie ändern würden, sagten sie: „Das Einzige ist, dass die Japaner nicht verstehen was ein Ziel ist, und das bereitet uns große Probleme.“ Als der Interviewer später mit dem japanischen Präsidenten der Bankniederlassung sprach und ihn fragte, wie er denn mit seinen beiden Vizepräsidenten zurechtkäme, antwortete dieser, dass sie hart arbeiten würden und fair und kompetent seien. Auf die gleiche Nachfrage, was er denn gerne anders hätte, sagte er: „Das Einzige ist, dass die Amerikaner nicht zu verstehen scheinen, was ein Ziel ist.“

Ziele sind nur in einem bestimmten kulturellen Umfeld vermittelbar. Dies gilt in besonderem Maße, wenn verschiedene Nationalkulturen zusammentreffen. Es gilt aber auch dann, wenn Menschen mit gleichem oder ähnlichem kulturellen Hintergrund zusammenarbeiten. Auch sie werden ihre unterschiedlichen persönlichen Prioritäten, ihren unterschiedlichen Erfahrungshintergrund, ihre Herkunftsprägung und ihre generationsabhängigen Wertvorstellungen in die Zieldiskussion einbringen. Und selbst wenn dann die gemeinsame Zielfindung gelingt, bleibt die Aufgabe, sich darüber immer wieder zu verständigen, sich darüber auszutauschen, ob man vom gleichen Grundverständnis ausgeht, die Vorgaben mit dem gleichen Inhalt füllt.

¹ Philippe d'Iribarne, *Ehre Vertrag, Konsens*, 2001, S. 184.

Welche Ziele hat P+P, und tragen diese Ziele eine Unternehmenskultur? Ziele der Kanzlei sind – so hat es Reinhard Pöllath in einem internen Papier ganz am Anfang formuliert – fachliche und wirtschaftliche Spitzenstellung. Was würde er auf die Frage nach der Kanzleiphilosophie antworten, die nach meinem Verständnis viel mehr ist als eine Unternehmenskultur? Er würde wahrscheinlich sagen, es gebe keine. Es gebe nur eine Fokussierung auf die eigenen Fachgebiete und die Orientierung am Ziel, zur fachlichen Spitze zu gehören. Dieses Ziel sei durch Konzentration, Bescheidenheit und Erkenntnis der Beschränktheit der eigenen Fähigkeiten zu erreichen. So, wie ein Liter Wasser eine Pflanze durchaus mit ausreichend Flüssigkeit versorgen könne, so könne dieser Liter auf großer Fläche auch nutzlos verdunsten. Wirklich gut könne man, wie dieses Bild zeige, nur ganz wenig machen. Wenn man aber ohnehin nur „wenig“ gut machen könne, dann lohne es sich, sich auf die Gebiete zu konzentrieren, die besonders werthaltig seien. Nur allerbeste Leistung lasse auch höchste Gegenleistung erwarten. Und wenn der Mensch ohnehin arbeiten müsse, um gesund leben zu können, warum, so Pöllath weiter, warum soll er dann nicht gleich sein Bestes geben? Sein Bestes geben könne er aber nur, wenn er ein klar begrenztes Fachgebiet, eine Kernkompetenz, habe und wenn er von sehr guten Leuten umgeben sei. Pöllath vergleicht dies mit einer Seilschaft bei der Bergbesteigung: Um die Spitze des Berges zu erreichen, möchte man am liebsten mit Menschen am Seil hängen, die besser sind als man selbst. Nur dann fühlt man sich sicher, aber auch ausreichend gefordert.

Ist das schon eine Kanzleiphilosophie? Es ist sicher keine Philosophie in dem Sinne, dass sich jemand anpassen muss, dass er Strukturen verinnerlichen muss, oder dass er gar eine bestimmte Weltanschauung vertreten muss. Kanzleiphilosophie hat etwas Einengendes, erzeugt Anpassungsdruck. Insofern ist Pöllath Recht zu geben: Es gibt keine Kanzleiphilosophie bei P+P, und es darf keine geben. Nein, ganz im Gegenteil, die Formulierung der genannten Ziele soll ein Höchstmaß an persönlicher Freiheit sichern. Denn eigene fachliche Qualität befreit von fremdem Management. Gefordert ist vielmehr die eigene Selbstbesinnung und -disziplin. Bringt jeder seine eigene gute Leistung in einer Umgebung von fachlich Besten ein, so weiß er sich gut aufgehoben, kann sich auf seinen Beitrag konzentrieren und findet so die nötige Freiheit, welche wiederum die Grundlage der eigenen Lebens- und Leistungsqualität ist. Der Gewinn an persönlicher Freiheit durch fachliche Fokussierung erlaubt einem jeden, seinen persönlichen Lebensstil zu pflegen. *In dieser Hinsicht gibt es keinen Anpassungsdruck.* Vielleicht ist dies auch ein Grund, warum gerade für Individualisten P+P so attraktiv ist. Sie finden eine freiheitliche und freundschaftliche Unternehmenskultur, aber keine Kanzleiphilosophie vor. Sie treffen auf Menschen, die gerne bereit sind, hart zu arbeiten, die aber nicht bereit sind, sich von anderen vorschreiben zu lassen, wie sie sich zu verhalten, zu kleiden, zu pflegen oder in welchem weltanschaulichen oder politischen Spektrum sie zu denken haben, kurzum Menschen, die sich nicht in ein Über-Unterordnungsverhältnis einfügen lassen und sich nicht managen, nicht fremd bestimmen lassen wollen.

Individueller Lebensstil und unterschiedliche Lebensentwürfe müssen sich mit dem täglichen Arbeitsdruck und mit den Qualitätsanforderungen vereinbaren

lassen. Das in vielen Kanzleien drängende Problem der „work-life-balance“ muss thematisierbar sein und muss auch diskutiert werden. Es gibt Menschen, die (nur) in der Arbeit ihre Erfüllung sehen, und es gibt Menschen, die noch andere Interessen pflegen und dafür auch einen Teil ihrer Zeit verwenden wollen. Ihr Einsatz für die Kanzlei und für die Mandatsarbeit wird zwangsläufig geringer sein. Hochqualifizierte Arbeit und zeitlicher Einsatz korrelieren nur begrenzt. Oder anders ausgedrückt: Geringerer zeitlicher Einsatz muss und darf sich nicht in geringerer Arbeitsqualität niederschlagen. Deshalb muss in offenen und lebendigen Kanzleien auch Platz sein für Partner und Mitarbeiter, die nicht bereit sind, (fast) ihr gesamtes Zeitbudget für Kanzleiangelegenheiten aufzuwenden. Besonders zeigt sich diese Spannung zwischen Arbeit und Privatleben bei Frauen, die als Anwältinnen und Beraterinnen in der Kanzlei arbeiten und zu Hause noch Kinder zu versorgen haben. P+P fördert solche Lebensentwürfe, indem die Kanzlei Betreuungsleistungen für Kinder organisiert, Betreuungskooperationen aktiv fördert, aber auch die Einstellung von weiblichen (oder auch männlichen) Berufsträgern, die sich neben ihrer beruflichen Arbeit noch um die Kindererziehung kümmern müssen, auf Teilzeitbasis akzeptiert und diesen Mitarbeitern langfristige Perspektiven bietet. Das Gefühl und der Maßstab für ein ausgeglichenes Berufs- und Privatleben werden bei jedem unterschiedlich sein. Wichtig ist, dass dieses Thema nicht tabuisiert wird, dass offene Gespräche hierüber einen Dauerkonflikt verhindern helfen, der letztlich darauf beruht, dass die Zeit ein begrenztes Gut ist, mit dem jeder in seiner ihm eigenen Art haushalten muss, dass aber die Aufgaben, denen man sich stellen kann, grundsätzlich unbegrenzt sind. Die Prioritäten mag jeder anders setzen. Einigkeit muss jedoch darüber bestehen, dass die Arbeit, die man zu leisten bereit ist, höchsten qualitativen Anforderungen zu genügen hat.

Fachliche Fokussierung und Leistungsorientierung haben natürlich ihren Preis und erfordern Anstrengungen besonderer Art. Diese sind: Investition in die eigene fachliche Qualität (eigene Ausbildung), Investition in die fachliche Entwicklung jüngerer Mitarbeiter, die „hinter“ einem stehen (kollegiale Ausbildung), Investition in das Qualitätswachstum und die Qualitätswahrnehmung von P+P insgesamt (fachliche Präsenz außerhalb der Kanzlei) und – was damit fast zwangsläufig einhergeht – Attraktivität für erstklassigen fachlichen Nachwuchs (Recruiting).

Eigene Ausbildung: Intensive eigene Ausbildung sollte vor allem die ersten Berufsjahre bei P+P begleiten. Grundlage fachlicher Spitzenleistung ist die Investition in das fachliche Know-how. Junge Juristen oder Steuerberater bei P+P werden deshalb ermuntert, spezielle Ausbildungsprogramme zu absolvieren. An erster Stelle stehen dabei wohl die Postgraduierten-Studiengänge M&A, Steuerwissenschaften, Real Estate und Private Wealth Management an der Universität Münster, die von der JurGrad, einer Einrichtung der rechtswissenschaftlichen Fakultät, angeboten werden. Reinhard Pöllath und andere Partner von P+P haben am Curriculum dieser Studiengänge maßgeblich mitgewirkt und sie an den Bedürfnissen hoch spezialisierter Kanzleien ausgerichtet. Sie treten in einigen Modulen auch selbst als Dozenten auf. Was liegt näher, als eigene Berufsanfänger in

den Kurs zu schicken, der ihr Tätigkeitsfeld abdeckt? Aber auch Arbeitstagungen, Fortbildungsprogramme, Fachanwaltskurse und mitunter auch eine volle Steuerberaterausbildung gehören zum Ausbildungskonzept, das auf jeden Mitarbeiter in Absprache mit seinem jeweiligen Partner zugeschnitten werden sollte.

Kollegiale Ausbildung: Bei weitem nicht alles kann man über externe Aus- und Fortbildungsprogramme lernen. Das Erfahrungswissen der Partner und der älteren Kollegen, das nicht nachlesbar ist, muss kanzleiintern weitergegeben werden. Hierzu dient die interne Ausbildung, die regelmäßig an den verschiedenen Standorten stattfindet und zumeist mandats- und fallorientiert abläuft. Sie wird ergänzt durch Workshops, die teilweise auch für externe Teilnehmer angeboten werden, außerdem durch regelmäßige (wöchentliche) Lunch Talks, in denen während des Mittagessens in der Kantine ein Partner oder erfahrener Mitarbeiter aus seiner täglichen Mandatspraxis berichtet und auf die neuere Rechtsentwicklung in seinem Arbeitsgebiet eingeht.

Fachliche Präsenz außerhalb der Kanzlei: Großen Wert legt P+P auf die fachliche Präsenz nach außen, also auf die Beteiligung an der Fachdiskussion in Zeitschriften, Tagungen, Fortbildungsveranstaltungen, Lehraufträgen an Universitäten. Das Spektrum ist groß: Viele Mitarbeiter und Partner halten regelmäßig Lehrveranstaltungen im Vorlesungsprogramm oder im Rahmen von Postgraduierten-Studiengängen verschiedener Universitäten ab. Oder sie publizieren in Zeitschriften, Handbüchern, Kommentaren. Überregionale Bedeutung haben zwei Veranstaltungen erlangt, die von P+P ins Leben gerufen wurden und noch heute von P+P (mit-)veranstaltet werden: die Berliner Steuergespräche, eine vier Mal im Jahr stattfindende Abendveranstaltung mit Podiumsdiskussion zu aktuellen steuerpolitischen Themen, und das Münchner Private-Equity-Training (MUPET), ein zweitägiger Fachkongress, auf dem vor allem Referenten von P+P zur aktuellen Rechtsentwicklung auf den Gebieten Transaktion, Private Equity und Fonds Stellung nehmen.

Recruiting: Fachliche Bestleistungen sind auf Dauer nur möglich, wenn erstklassiger Nachwuchs die Qualität sichert. Deshalb müssen alle Spitzenkanzleien erhebliche Anstrengungen für das Recruiting aufwenden, und zwar jenseits des allgemeinen Anzeigenmarkts. Die besten Juristen bewerben sich regelmäßig nicht auf Anzeigen, sondern werden schon vorher selbst von Kanzleien angesprochen und angeworben. Es gilt also, schon möglichst früh den hoch qualifizierten Nachwuchs zu erkennen und sich um ihn zu bemühen. P+P tut dies nicht nur über die Vermittlung von Praktika, sondern pflegt den Kontakt zu interessierten Studierenden schon frühzeitig in Lehrveranstaltungen, Seminaren oder ganztägigen Workshops, die einige Partner an Universitäten durchführen. Sie sollen das Interesse potentieller Nachwuchskandidatinnen und -kandidaten an den Arbeitsgebieten von P+P wecken und führen nicht selten dazu, dass der/die eine oder andere sich zu einem Praktikum in der Kanzlei entschließt.

Aber Recruiting ist nur eine Seite. Die andere Seite ist, die guten Mitarbeiter auch langfristig zu halten. Dies gelingt, wenn drei Voraussetzungen gegeben sind: erstens gute Arbeitsbedingungen, zweitens interessante Arbeit und drittens persönliche Entwicklungsperspektiven. Gute Arbeitsbedingungen heißt nicht

nur schöne Büroräume und Versorgung mit Getränken und Essbarem (P+P verfügt sogar über eine eigene Kantine, wo sich mittags alle treffen und zusammen essen), sondern auch ein gutes Arbeitsklima, Kollegialität, freundschaftlicher Umgang, kurz: eine Wohlfühlsituation, die einen leicht vergessen lässt, dass man zehn Stunden und manchmal mehr in der Arbeit verbringt. Interessante Arbeit kommt mit guten Mandaten, schlägt sich aber auch in der Mitwirkung an der Fachdiskussion, in Veröffentlichungen und Vorträgen nieder. Und Entwicklungsperspektiven eröffnen sich, wenn man Entwicklungschancen wahrnehmen kann, das heißt vor allem Investition in die eigene Ausbildung und Fortbildung. P+P fördert dies, wie schon erwähnt, durch die Ermutigung, an entsprechenden Ausbildungsprogrammen teilzunehmen und hält sogar bestimmte Ausbildungskontingente vor, die es den Mitarbeitern leichter machen sollen, sich von der täglichen Arbeit zu lösen und systematisch an der eigenen fachlichen Weiterentwicklung zu arbeiten.

III. 60 Jahre Reinhard Pöllath – Erinnerungen, Eindrücke und Wünsche

Ohne Reinhard Pöllath gäbe es P+P nicht, und ohne seinen prägenden Einfluss hätte P+P nicht die erstklassige fachliche Stellung am Markt erlangt, die der Kanzlei heute zukommt. Reinhard Pöllath wurde am 15. Januar 1948 in Marktredwitz geboren. Sein 60. Geburtstag fällt also ungefähr in die Zeit des 10-jährigen Bestehens der Kanzlei. Der Vater Pöllaths war Schreiner, seine Mutter, eine hochintelligente und ehrgeizige Frau, kümmerte sich neben dem Haushalt ebenfalls um den Betrieb, den sie in die Ehe einbrachte. Nach dem Krieg wurde sie zeitweise als Lehrerin eingesetzt, was sie – obwohl nicht dafür ausgebildet – mühelos meisterte. Eigentlich wollte sie studieren, aber sie musste – wie das in der damaligen Zeit eben so war – dem Bruder den Vortritt lassen, der Jura studierte und Staatsanwalt in München wurde. Dieser Onkel von Reinhard Pöllath war schon wegen seiner akademischen Ausbildung, aber auch wegen seiner gehobenen Position, so etwas wie die „Autorität der Familie“, dessen Vorbild wahrscheinlich nicht wenig dazu beitrug, dass der junge Reinhard nach glänzendem Abitur und Aufnahme in die Studienstiftung des Deutschen Volkes das Studium der Rechtswissenschaften ergriff.

Reinhard wählte Regensburg als Studienort, eine pragmatische Entscheidung, da er am Wochenende und in den Semesterferien zu Hause in der Schreinerei gebraucht wurde. Regelmäßig hat er dort während seiner Studienzeit mitgearbeitet und den Vater unterstützt.

Reinhard Pöllath war immer schon an Sprachen interessiert. Schon als Schüler hat er Bücher in englischer und französischer Sprache gelesen. Französische Literatur hat ihn besonders interessiert. Englisch hat er bereits während der Schulzeit nahezu perfekt gesprochen. Französisch, seine dritte Fremdsprache, hat er sich während der Schulferien, in denen er einige Male nach Frankreich trampete, so perfekt angeeignet, dass er sich ebenfalls fließend unterhalten kann. Er nutzte früh seine enorme Sprachbegabung, die noch heute jeder bewundern kann,

wenn man beobachtet, wie er mühelos ein Gespräch auf Französisch führt oder wie er während eines Gesprächs, ja sogar während eines Fachvortrags, mitten im Satz ins Englische wechselt, weil ein Zuhörer im Raum ist, der nur Englisch versteht.

Reinhard Pöllaths Credo war immer: Alles, was man im Leben erreichen kann und will, kann man nur durch Arbeit erreichen. Solide, harte Arbeit, gepaart mit intellektueller Brillanz, wie sie ihn auszeichnet, muss zwangsläufig zu Höchstleistungen und zu Spitzenerfolgen führen. Bestnoten begleiteten ihn nicht nur während der Schule und des Studiums, sondern krönten auch seine beiden juristischen Staatsexamina. Als Stipendiat der Studienstiftung des Deutschen Volkes standen ihm die Türen in Harvard (USA) offen. Dort wurde nachhaltig sein Interesse für Steuerrecht, insbesondere für internationales Steuerrecht, geweckt. Ein renommierter amerikanischer Kollege, den ich bei meinem ersten USA-Aufenthalt 1990 in Boston kennengelernt habe, sprach mich von sich aus auf Reinhard Pöllath an, den begabtesten Studenten, den er in seinen Seminaren je gehabt hätte. Zurück in Deutschland erkannte Albert Rädler, der Mitbegründer der in den 70er Jahren so überaus berühmten Steuerkanzlei in München, das herausragende Talent des jungen Juristen und beschäftigte ihn während der Referendardzeit in der Kanzlei. Daneben war er, wie schon erwähnt, wissenschaftliche Hilfskraft am Münchner Lehrstuhl für Steuerrecht, arbeitete an einer Dissertation, die er zunächst – als die Arbeit als Anwalt immer mehr wurde – nicht zu Ende brachte. Aber es wäre nicht Reinhard Pöllath, wenn dieses Versäumnis nicht an ihm genagt hätte, so dass er schließlich viele Jahre später – wieder mit Bestnote und neben der täglichen Arbeitsbelastung – die Dissertation fertigstellte.

Seine Mandatsarbeit und seine herausragenden beruflichen Erfolge waren stets von weit übermäßigem, aus meiner Sicht zuweilen übermenschlichem Arbeitsinsatz geprägt. Ich erinnere mich noch an einen Abend, als ich bei den Pöllaths in München übernachtete. Seine Frau und ich warteten auf Reinhard. Es wurde Mitternacht, aber er war immer noch in der Kanzlei. Wir gingen schließlich schlafen. Als ich in der Früh aufstand, war er schon wieder in der Kanzlei. Er hatte nur ganz wenige Stunden zu Hause geschlafen. Und das war sicher kein Einzelfall.

Aber Reinhard Pöllath war zu keiner Zeit *nur* Wirtschaftsanwalt und Berater. Ich war und bin nicht der Einzige, der immer wieder erstaunt ist, wie viel er nebenbei noch an Nichtfachlichem liest und wie viele seiner Kollegen und Mitarbeiter er mit entsprechenden Anregungen versorgt. Sein besonderes Interesse aber galt stets der Förderung der Wissenschaft und der Unterstützung bestimmter Hilfsprojekte. Nie hat er sich meiner Bitte versagt, eine Vorlesung oder einen Vortrag an der Universität zu übernehmen. Als ich 1997 auf die Idee kam, einen jährlichen Summer Course International Taxation in englischer Sprache anzubieten, und mit ihm diese Idee erörtern wollte, war er sofort begeistert und hat in wenigen Federstrichen ein Programm skizziert, das so attraktiv war, dass der Erfolg bis heute anhält. Auch das Curriculum des Jahre später ins Leben gerufenen Masterstudiengangs Mergers & Acquisitions trägt im Wesentlichen seine Handschrift. Trotz seiner enormen beruflichen Belastungen hat er immer wieder Lehr-

aufträge wahrgenommen, hat in den Postgraduierten-Studiengängen als Dozent mitgewirkt und daneben in Kommentaren, Handbüchern, Festschriften und in juristischen Fachzeitschriften publiziert. Die juristische Fakultät der Universität Münster hat ihm deshalb in Anerkennung seiner wissenschaftlichen Verdienste die Bezeichnung Honorarprofessor verliehen. Im Jahre 2006 half Reinhard Pöllath mit, eine gemeinnützige Exzellenz-Stiftung zur Förderung der Max-Planck-Gesellschaft in München zu gründen. Die Stiftung stellt Finanzmittel bereit, um Spitzenforschung in Deutschland zu ermöglichen und insbesondere, um Spitzenforscher in Deutschland zu halten. Pöllath ist Vorstandssprecher der Stiftung.

Spätestens seit der Gründung von P+P betreibt Reinhard Pöllath systematisch und mit einem klaren Konzept Pro-bono-Arbeit. Wer viel Geld verdient, so Pöllath, könne nicht nur das Ziel haben, sein persönliches Vermögen zu vermehren. Geld sei nur Mittel zum Zweck, den sein Inhaber nach seinen ethischen Grundsätzen zu bestimmen habe. Geld strebe nach Verwandlung, nach nützlichem Einsatz.² Es wird kaum verwundern, dass sich Reinhard Pöllath als gut verdienender Wirtschaftsanwalt stets Gedanken über den möglichst nützlichen Einsatz des Geldes gemacht hat. „Wie viele andere möchte auch ich ‚etwas Gutes tun‘, und das mit finanzieller Disziplin und effektiv“, hat er einmal gesagt. Er arbeitet mit einigen international tätigen Hilfsprojekten zusammen und hat im Jahre 2000 selbst die Stiftung „up micro loans – Hilfe zur Selbsthilfe“ ins Leben gerufen, die vor allem im asiatischen Raum Kleinstdarlehen nach dem Prinzip von Muhammad Yunus zur Existenzgründung vergibt. Weitere Projekte, die Reinhard Pöllath aktiv unterstützt, betreffen den Schutz der Menschenrechte, insbesondere die Unterstützung der Juristen, die dafür eintreten (defend the defenders) oder konkret in Deutschland Rechtsverletzungen von Ausländern nachgehen (Ausländerschutz durch Zivilrecht).

Das Spektrum seiner Tätigkeiten, Interessen und Förderaktivitäten ist breit, und viele fragen sich, wie ein Mensch diese Fülle von Aufgaben und Verpflichtungen bewältigen kann. Dies erfordert nicht nur immensen Einsatz und Disziplin, sondern auch Bereitschaft, die Freizeit ganz in den Dienst dieser Aufgaben zu stellen. Wer mit Reinhard Pöllath zu tun hat, wird mit hohen und höchsten Ansprüchen konfrontiert. Er hat viele Mitarbeiter geprägt, die seiner Schule viel zu verdanken haben. Einige davon sind Partner bei P+P geworden und tragen dort den besonderen Pöllath'schen Geist weiter, der nicht nur zum Erfolgsmerkmal dieser Kanzlei geworden ist, sondern auch in ganz besonderem Maße deren Stil und Atmosphäre prägt. Dazu gehört sicher auch, dass gute Arbeit Spaß machen kann. Als Reinhard Pöllath 1998 das Konzept der Einweihungsfeier der Kanzleiräume am Münchner Flughafen entwarf, stand auf dem Programm: „...0:05 Weißwürste. 1:00 Musikalische Einlage. 2:00 Workshop: ‚Die Morgendämmerung als Instrument menschlicher Annäherung am Beispiel des Vertragsabschlusses beim Unternehmenskauf.‘“ Die Morgendämmerung dürfte Reinhard

² So steht es auch in dem Buch von *Hans Haumer*, Reichtum, 2004, das Reinhard Pöllath vor kurzem an alle Partner verteilte.

in seinem beruflichen Alltag häufiger erlebt haben. Dass da nicht nur Stress und Überanstrengung, sondern auch ein lustvolles Element enthalten sein müssen, klingt in diesem Einfall zum letzten Programmpunkt an.

Wir, seine Freunde, die Partner und alle Mitarbeiter von P+P wünschen Reinhard Pöllath alles Gute zum 60. Geburtstag. Wir beglückwünschen ihn zugleich zu seinen herausragenden beruflichen Erfolgen und freuen uns über die 10-jährige Erfolgsgeschichte von P+P, an der er ganz maßgeblich mitwirkte. Wir wünschen ihm Gesundheit und weite Entfaltungsräume für seinen sprühenden Geist, mehr Muße und Zeit für die persönlichen Neigungen. Wir wünschen uns, dass er als Ideen- und Ratgeber, als unser Gesprächspartner weiter erreichbar und gegenwärtig bleibt und dass er die Kanzlei noch lange begleiten wird. Und wir wünschen uns für P+P, dass er seine kritische und mahnende Stimme weiter erheben und die künftige Entwicklung wie bisher intensiv begleiten wird. Wir sind dankbar für viele persönliche und fachliche Begegnungen, die nicht nur das Nachdenken befruchteten, sondern vielfach auch die eigene Entwicklung förderten und Perspektiven aufzeigten, für die es lohnt, sich persönlich einzusetzen.

Inhalt

<i>Dieter Birk</i>	
Vorwort	V

<i>Dieter Birk</i>	
Zehn Jahre P+P Pöllath + Partners – Sechzig Jahre Reinhard Pöllath Beobachtungen, Anmerkungen, Eindrücke	VII

A. Transaktionen

<i>Reinhard Pöllath</i>	
Unternehmensführung (Corporate Governance) und Besteuerung	3

<i>Otto Haberstock</i>	
Risikoverteilung im Unternehmenskauf	29

<i>Andrea von Drygalski</i>	
BGB und Unternehmenskauf oder die Möglichkeit eines kurzen deutschen Unternehmenskaufvertrages	51

<i>Michael Inhester/Christian Tönies</i>	
Abschluss und Beendigung von Gewinnabführungsverträgen im GmbH-Konzern im Zusammenhang mit M&A-Transaktionen	69

<i>Benedikt Hohaus/Barbara Koch-Schulte</i>	
Manager in Private-Equity-Transaktionen	93

<i>Alice Broichmann</i>	
Streiten auf der Überholspur Fast-Track-Arbitration bei M&A-Streitigkeiten	115

<i>Jens Hörmann</i>	
Die Due Diligence beim Unternehmenskauf	135

<i>Dieter Birk</i>	
Die Finanzverwaltung als steuerlicher Berater Die verbindliche Auskunft als kostenpflichtige Hilfestellung bei der Steuerplanung	161

Bernd Graßl

Opt-in, Opt-out – alles klar in Europa?
Zur Abwehr feindlicher Übernahmeangebote nach der Umsetzung
der EU-Übernehmerichtlinie 177

Raphael Söhlke

Die Zulässigkeit von Triple-Net-Mietverträgen 197

Thomas Töben/Allit Lohbeck

Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer bei inländischen Immobilien-
investitionen ausländischer Objektkapitalgesellschaften 211

Allit Lohbeck/Gerhard Specker

Umsatzsteuerliche Probleme der Rechnungsstellung bei Mandaten
mit Auslandsbezug 233

Nico Fischer/Bernd Früchtl

Veräußerungsgewinne und Liquidationserlöse von Kapitalgesellschaften
im Privatvermögen – Auswirkungen der Unternehmenssteuerreform
auf internationale Sachverhalte 251

Georg Greitemann/Ralf Bergjan

Die Auswirkungen des MoMiG auf die M&A-Praxis 271

Ingo Saenger

Wegzug von Personengesellschaften 295

B. Vermögen

Andreas Richter/Jens Escher/Heinrich XIX. Prinz Reuss

Die Familien GmbH & Co. KG unter Beteiligung Minderjähriger 315

Maren Bianchini-Hartmann/Andreas Richter

Die Besteuerung von Familienstiftungen 337

Matthias Bruse/Felix Keinath

Ausgewählte Rechtsfragen bei der Übernahme börsennotierter
Aktiengesellschaften durch Private-Equity-Investoren 363

Andres Schollmeier/Benjamin Waitz

Insolvenzfestigkeit von Garantiesicherungsvereinbarungen
bei Unternehmenskaufverträgen 381

Wolfgang Tischbirek

Die REIT-LP

Fallstudie eines international-steuerrechtlichen Chamäleons 403

Uwe Bärenz

Die Nutzung Luxemburger Investmentgesellschaften für Private-Equity-

Anlagen durch steuerbefreite Investoren 417

Amos Veith/Stephan Schade

Besteuerung des Carried Interest in Deutschland 435

Christoph Philipp

Private Equity: Der Carried Interest in Erbschaft- und Schenkungsteuer . . . 459

Bettina Michel

Europarechts(in)konformität des deutschen Erbschaft- und Schenkung-

steuergesetzes 479

Andreas Wilhelm

Offene Vermögensfragen und Investitionen in Ostdeutschland 497

C. Pro Bono

Gudrun Birk-Marxreiter

Hilfe zur Selbsthilfe – Up Micro-Loans to unlimit People 519

Rupert Neudeck

Der Nächste oder der Zuständige?

Nicht nur eine theologische, auch eine Frage auf Leben und Tod 525

Andreas Rodin

Private Equity – eine Anlageklasse in der Vermögensverwaltung,

ein Segment des Kapitalmarkts, eine Anlageform für gemeinnützige

Investoren 541

Autorenverzeichnis 563

