



GROSSBRITANNIEN



Großbritannien



Die Bedeutung Großbritanniens als Finanz- und Wirtschaftspartner ist unbestritten. Der geplante Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union, verbunden mit einem möglichen Verlassen des Binnenmarktes, ist in aller Munde und für viele beunruhigend. Aufgrund der Stellung Londons als Finanzhauptstadt Europas und des ökonomischen Stellenwerts Großbritanniens als zweitgrößte Wirtschaftsmacht im europäischen Raum und Deutschlands bisher drittgrößter Exportmarkt hat der Entschluss zum Brexit in verstärktem Maße zu Unsicherheit geführt. Momentan ist nicht absehbar, wie sich die ökonomische Lage Großbritanniens sowie die wirtschaftliche Situation seiner europäischen Handelspartner entwickeln wird. Derzeit scheint manchen Experten zufolge nicht einmal der Austritt selbst in Stein gemeißelt zu sein. Diejenigen, die von einem Austritt überzeugt sind, ziehen sowohl einen „harten“ Brexit als auch eine gemäßigte Version des Ausstiegs, etwa unter Beibehaltung einer Zollunion, in Betracht. Welche Folgen mit der jeweiligen Ausstiegsform einhergehen, ist für niemanden noch eindeutig absehbar.

Dies bietet Nährboden für Spekulationen und trägt zu noch größerer Verunsicherung bei. Deutlich zu spüren war dies zumindest anfänglich vor allem im Transaktionsgeschäft, wobei hier vielerorts bereits wieder von einer Kehrtwende berichtet wird. Die Furcht vor der Sprengung effizienter Lieferketten und der Entstehung einer den Handel hemmenden Zollbürokratie wächst. Auch die Frage nach der Sicherstellung von Mitarbeitermobilität und -verfügbarkeit spielt eine wichtige Rolle und hat zusammen mit den zuvor geäußerten Befürchtungen zu einem Rückgang des Handels deutscher Unternehmen mit dem Vereinigten Königreich geführt. Fakt ist, dass im vergangenen Jahr die deutschen Ausfuhren nach Großbritannien um zwei Prozent zurückgingen. Resultierend büßte Großbritannien seinen Platz als drittgrößter Exportmarkt Deutschlands ein und rutschte auf den fünften Rang ab. Fakt ist jedoch auch, dass 44 Prozent der britischen Exporte bislang in die EU gingen und 50 Prozent sämtlicher Importe ins Vereinigte Königreich aus der EU kamen. Die Erhaltung des zollfreien Handels zwischen der Europäischen Union und Großbritannien ist somit im Interesse sämtlicher an den Austrittsverhandlungen beteiligten Player.

Unzweifelhaft wird der Brexit Auswirkungen auf sämtliche Facetten des europäischen Wirtschaftslebens haben. Selbst bei einem „weichen“ Brexit wird ein gewisses Auseinanderdriften von europäischem und U.K.-Recht in Zukunft wohl unvermeidbar sein. Die Situation in Großbritannien erfordert verstärktes Augenmaß und vermehrten Informa-

tions- und Beratungsbedarf. Ein Festhalten an bestehenden und das Eingehen zukünftiger Handelsbeziehungen sowie die wirtschaftliche Zusammenarbeit mit Großbritannien als einem der wichtigsten Absatzmärkte für deutsche Produkte und Dienstleistungen wird auch nach einem Austritt Großbritanniens aus der EU bei sorgsamer Planung möglich und gewinnbringend sein.

DIE ERFOLGSFAKTOREN

1. VERSTÄNDNIS FÜR DAS SOZIO-KULTURELLE UMFELD

Wiewohl lediglich etwa 30 Kilometer Ärmelkanal die Landmassen Kontinentaleuropas und Großbritanniens trennen, sind die kulturellen Unterschiede zwischen dem Vereinten Königreich und dem europäischen Festland unbestritten. Sich selbst den Charakter einer „Inselnation“ attestierend, sehen die Briten ihre Beziehung zu Europa weniger emotional als vielmehr pragmatisch. Auch die Europäische Union wurde seit jeher eher als Mittel zum Zweck denn als Realisierung des vor allem von Frankreich und Deutschland oftmals beschworenen „europäischen Geistes“ gesehen. Der Beitritt Großbritanniens zur Europäischen Union wurde nie als Ausfluss einer fundamentalen Grundüberzeugung gesehen, sondern vielmehr als Kalkulationsresultat.

Die angesprochenen Kulturunterschiede zwischen Großbritannien und Kontinentaleuropa machen sich selbstverständlich auch in den Beziehungen zwischen dem Vereinten Königreich und Deutschland bemerkbar. Deutsche gelten beispielsweise vielerorts als beinahe „regelungswütig“. Dieser Ruf eilt der Bundesrepublik auch in Großbritannien voraus. Gerne übersehen die Briten hierbei jedoch, dass sie – auch wenn sie durch die Abwesenheit einer Regelungsflut keiner formalen Regelung unterliegen –, oftmals dennoch nicht weniger stark gebunden sind, und zwar aufgrund ungeschriebener Regeln der auf der Insel nach wie vor vorhandenen Klassenzugehörigkeit und des stark ausgeprägten sozialen Gefüges. Dies spiegelt sich nicht nur im Alltag wider, sondern findet selbstverständlich auch im Geschäftsverkehr seinen Niederschlag. Das Verhalten als „Gentleman“ sowie das im Vereinten Königreich typische klassische „Understatement“ als beinahe Obsession gelten als Inbegriff des britischen Gesellschaftsverständnisses.

Die kulturellen Unterschiede haben auch zu grundlegenden Unterschieden zwischen deutscher und englischer Rechtskultur geführt. So kennt das englische Recht im Gegensatz zu deutschem Recht nur wenige Gesetzestexte. Während etwa unternehmensbezo-

gene Geschäfte sowie Zivilrechtssachen im Allgemeinen im deutschen Rechtskreis mehr oder weniger umfassend geregelt sind, kennt das englische Recht kein dem deutschen BGB oder HGB vergleichbares umfangreiches Gesetzeswerk. Hingegen beruht der überwiegende Teil des britischen Wirtschaftsrechts auf Rechtsprechung. Die Ursache hierfür liegt in der unterschiedlichen Herangehensweise und Zuständigkeit hinsichtlich der Entstehung von Rechtsnormen. Während die Rechtsschöpfung hierzulande grundsätzlich ausschließlich dem Parlament als Gesetzgeber vorbehalten ist, wird englisches Recht sowohl durch das Parlament als auch durch die Rechtsprechung (sogenanntes case law) geschaffen.

Dieser Unterschied zwischen der in Deutschland und Kontinentaleuropa vorherrschenden „Civil-Law“-Kultur und der auf dem angelsächsischen Rechtsverständnis gründenden „Common-Law“-Kultur bereitet beim unternehmerischen Tätigwerden auf der Insel bzw. beim Austausch mit englischen Vertragspartnern des Öfteren Kopfzerbrechen. Zum einen weist das englische Vertragsrecht zwar beispielsweise zahlreiche Parallelen zum deutschen Vertragsrecht auf. So erfordert das Zustandekommen eines Vertrags nach englischem wie nach deutschem Recht zumindest zwei übereinstimmende Willenserklärungen. Vereinbarungen können im Vereinten Königreich wie in Deutschland auch konkludent durch das Setzen entsprechender tatsächlicher Handlungen geschlossen werden. Auch die in Deutschland gewohnte Zugrundelegung eigener Geschäftsbedingungen beim Vertragsabschluss ist im englischen Vertragsrecht üblich. Jedoch zeigt sich ein gewichtiger Unterschied bereits bei der Vertragsanbahnung. Anders als nach deutschem Recht entfaltet nämlich ein Vertragsangebot keine für den Offerenten bindende Wirkung. Während ein potenzieller Vertragspartner nach Abgabe seines Angebotes an dieses während einer angemessenen Frist gebunden ist, kann ein Angebot nach englischem Recht so lange widerrufen werden, als es nicht angenommen wurde. Selbst eine zeitliche Begrenzung von Offerten macht diese nicht verbindlich und sie können jederzeit zurückgenommen werden. Gleiches gilt für Willenserklärungen „vorbehaltlich eines noch abzuschließenden Vertrages“ („subject to contract“). Auch hier liegt noch kein verbindliches Angebot, sondern lediglich der Versuch einer Vertragsanbahnung vor.

Der erfolgreiche Umgang im Geschäftsverkehr setzt Erfahrungen und Kenntnisse der zwischen dem Vereinten Königreich und Deutschland bestehenden sozio-kulturellen Unterschiede voraus. Neben Rechts- und Geschäftskennntnissen kann ein gewisses Maß an Einfühlungsvermögen und Verständnis der kulturbedingten Differenzen als Türöffner zur erfolgreichen Geschäftstätigkeit dienen.

2. REALISTISCHE EINSCHÄTZUNG DER FÄHIGKEITEN DES MANAGEMENTS

Andere Länder, andere Sitten. Dies gilt auch fürs Management. Hier zeichnen sich deutliche Unterschiede in den Führungsstilen ab. Dies ist bei der Entscheidung über die Besetzung von Führungspositionen in Auslandsniederlassungen auf jeden Fall zu beachten.

Beispielsweise wird Kritik an Geschäftsentscheidungen zwar grundsätzlich begrüßt, jedoch wird im Vereinten Königreich im Unterschied zu Deutschland sehr indirekt kommuniziert. Wird Kritik seitens des Gesellschafters zu direkt formuliert, kann dies schon mal zu Verstimmungen beim englischen Geschäftsführer/Manager führen. Direktheit wird zuweilen als unhöflich aufgefasst. Im Gegensatz dazu wird in Deutschland sachliche Kritik beinahe schon erwartet. Der deutsche Geschäftsführer ist mit der Direktheit der Ansprache in der Regel vertraut. Die deutsche Sach-Orientiertheit sowie der offene Diskurs im Gegensatz zum Fokus auf die Person des Managers stoßen im Vereinten Königreich bisweilen auf Unverständnis.

Ein weiterer wichtiger Punkt, den es bei der Wahl des Geschäftsführers zu beachten gilt, betrifft den Zugang zum Geschäft. Briten gelten grundsätzlich als leistungsorientiert. Diese Leistungsorientiertheit lässt sich am oftmals pragmatischen Ansatz englischer Manager ablesen. Der Umsatz zählt. Während Deutschen naturgemäß ein Detailverständnis für die vom Unternehmen vertriebenen Produkte von grundlegender Bedeutung ist und die Projektorganisation in den Vordergrund gestellt wird, ist den vom Profitgedanken geprägten englischen Managern in erster Linie wichtig, dass das Geschäft läuft. Englische Führungskräfte sind in aller Regel Generalisten. Die Angst vor einem Scheitern hält sich in Grenzen, während für Deutsche ein beruflicher Misserfolg oftmals mit persönlicher Schmach verbunden wäre.

Der im Vereinten Königreich stark ausgeprägte Profitgedanke schlägt sich auch im sozialen Gewissen gegenüber den Mitarbeitern im Unternehmen nieder. Während deutsche Geschäftsführer tendenziell nur ungern harte Personalentscheidungen treffen, fällt englischen Managern das Fällen harter Entscheidungen in der Regel leichter. Erklärbar ist dies mit der im Gegensatz zu Deutschland unterschiedlichen Erwartungshaltung von englischen Arbeitnehmern. „Jobhopping“ ist in Großbritannien stärker verbreitet als in Deutschland, wo seitens der Belegschaft auf Kontinuität und Sicherheit gesetzt wird.

Vor dem Hintergrund der genannten Punkte wird wohl zu überlegen sein, ob ein nach Großbritannien expandierender Unternehmer deutsche Führungskräfte entsenden oder die operative Tätigkeit vor Ort in die Hände von lokal angeheuerten Managern legen will.

Während die (Weiter-)Führung der Auslandsniederlassung als verlängerter Arm des deutschen Mutterunternehmens aus Corporate-Identity-Gesichtspunkten und einheitlicher Unternehmenskultur die Bestellung deutscher Geschäftsführer zweckmäßig machen könnte, könnte die operative Tätigkeit im englischen Raum neben den erforderlichen Sprachkenntnissen auch ein eingehendes Verständnis der englischen Sitten und Unternehmensbräuche sowie Erfahrung im Umgang mit englischer Belegschaft erforderlich machen. Eine genaue Abwägung und Einschätzung der Situation im Einzelfall kann zweckmäßig nur unter der Zugrundelegung der Umstände des konkreten Einzelfalls und unter der Einbeziehung von Beratungsspezialisten vor Ort erfolgen.

3. REGULATORISCHES UMFELD VERSTEHEN

Wiewohl ein Teil von Europa und (Noch-)Mitglied der Europäischen Union, herrschen, auch was das regulatorische Umfeld betrifft, grundlegende Unterschiede zwischen Großbritannien und Deutschland – durchwegs zum Vorteil expandierender deutscher Unternehmen.

Die Stellung Londons als Finanzhauptstadt Europas kommt nicht von ungefähr. Großbritannien besticht durch ein im Vergleich mit anderen europäischen Staaten, inklusive Deutschland, äußerst günstiges regulatorisches Umfeld und begünstigt so den Markteintritt. Zusammen mit einem gut funktionierenden Rechtssystem und relativ geringer Bürokratie und hervorragender Infrastruktur hat dies zur enormen Attraktivität des Vereinten Königreichs für Wirtschaftstreibende geführt. Nimmt die Gründung einer deutschen GmbH beispielsweise mehrere Wochen in Anspruch und ist bereits zu Beginn mit verhältnismäßig hohem Aufwand verbunden, lässt sich eine englische Gesellschaft innerhalb eines einzigen Tages und beinahe ohne jeglichen Aufwand gründen.

Einige Besonderheiten gilt es im Rahmen eines Markteintrittes natürlich dennoch zu beachten. So ist ein Sichvertrautmachen mit den in Großbritannien relativ umfangreich und streng ausgestalteten Anti-Geldwäsche-Gesetzen unbedingt empfehlenswert. Dem Wunsch Großbritanniens getreu, im weltweiten Kampf gegen Korruption die Führung zu übernehmen, wird auch der Kampf gegen Korruption im Vereinten Königreich großgeschrieben, und es existiert ein umfangreiches Regelwerk, welches es zu beachten gilt.

Ein weiteres Beispiel für regulatorische Unterschiede zwischen Großbritannien und Deutschland stellt der Umgang mit Liegenschaften und Grundbesitz im Vereinten Königreich dar. Das englische Grundstücksrecht erscheint Außenstehenden uneinheitlich und unübersichtlich. Um hier etwas Licht ins Dunkel zu bringen, erscheint die Veranschaulichung einiger wichtiger Grundprinzipien als wertvoll.

Zunächst gilt es zu beachten, dass als Folge des historisch übermittelten Feudalsystems alles Land zumindest formal der englischen Krone gehört. Aus diesem Grund stehen als Eigentumsformen lediglich Besitzrechte (sogenannte legal estates) zu. Unterschieden wird hierbei zwischen freehold estate und leasehold estate. Freehold estate bezeichnet, vergleichbar mit deutschem Besitzrecht, die umfassenden und zeitlich unbefristeten Rechte an einem Grundstück. Demgegenüber stellt leasehold estate, am ehesten begreifbar als Mischung zwischen Miet- und Pachtrecht nach deutschem Recht, eine Besonderheit englischen Rechts dar. Besitzrechte basieren hier auf einer Vereinbarung zwischen dem Grundstücksberechtigten und dem Erwerber, mit der unbeschränkter Besitz für einen vorab fixierten Zeitraum gegen Entgelt übertragen wird. Wiewohl die Vertragslaufzeit bereits bei Abschluss des Vertrages zwingend fixiert werden muss und ein leasehold estate somit nicht auf unbestimmte Zeit abgeschlossen werden kann und entgeltlich sein muss, steht es den Vertragsparteien frei, extrem lange Laufzeiten und ein symbolisches Entgelt zu vereinbaren (z. B. 999 Jahre für 1 Pfund Sterling p. a.). Dem Erwerber wird somit eine eigentümerähnliche Position gewährt.

Eine weitere Besonderheit besteht hinsichtlich der Registrierung von Grundstücksrechten. Wiewohl das englische Grundbuch (land register) bereits seit dem Jahr 1862 besteht, ist bis dato noch keine einheitliche Registrierung erfolgt. Erst seit Inkrafttreten des Land Registration Act 2002 sind bisher nicht registrierte freehold estates nach einem Eigentumswechsel und leasehold estates mit einer (Rest-)Laufzeit von mehr als sieben Jahren verbindlich zu registrieren. Als Ausfluss der Uneinheitlichkeit ist auch bei der Abwicklung von Grundstückstransaktionen zwischen registered und unregistered land zu unterscheiden. Je nachdem, ob ein registriertes oder nicht registriertes Grundstück übertragen wird, treffen die Vertragsparteien auf unterschiedliche Pflichten im Rahmen der Transaktion.

Auch weitere Besonderheiten, insbesondere im Hinblick auf (implizierte) Treuhandkonstruktionen, sind dem deutschen Recht fremd und verlangen ein besonderes Maß an Aufmerksamkeit und gewisse Vorkenntnisse.

Merkmale

Der geplante Austritt des Vereinigten Königreiches aus der Europäischen Union hat zu Unsicherheiten bei Unternehmen mit grenzüberschreitenden Interessen zwischen Deutschland und Großbritannien geführt. Die Frage nach Möglichkeiten zur Risikominimierung steht bei der Mehrzahl der Wirtschaftstreibenden ganz klar im Vordergrund. Um den Geschäftsbetrieb reibungslos aufrechterhalten und gewinnbringend entwickeln zu können, ist eine möglichst gründliche Vorbereitung auf sämtliche Brexit-Szenarien unerlässlich.

Die Entwicklung einer klaren Brexit-Strategie mithilfe von erfahrenen Rechtsberatern und Kennern des Marktes sowie ein gewisses Verständnis für kulturell bedingte Unterschiede im Geschäftsverkehr vorausgesetzt, stellt Großbritannien aufgrund seines belastbaren Rechtssystems, seiner Infrastruktur und nicht zuletzt aufgrund seines vorteilhaften regulatorischen Umfeldes sowie seiner zweifellos auch nach einem Brexit vorhandenen Position als starker Markt weiterhin einen attraktiven Wirtschaftsstandort dar.

**ES GIBT UNTERSCHIEDE,
MAN MUSS SIE NUR KENNEN!**