

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

- I. Grundlagen – Begriff PPP, Ziele und Formen der PPP
- II. PPP im Verteidigungsbereich – potenzielle Leistungsbereiche einer PPP
- III. Methodisches Vorgehen bei der Prüfung und Auswahl einer PPP
- IV. Ausgewählte Aspekte

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

I. Grundlagen – Begriff PPP, Ziele und Formen der PPP

I.1) Begriff

Kennzeichnende Merkmale:

- langfristige („strategische“) Partnerschaft zwischen einem Akteur des öffentlichen Sektors (Einrichtungen des Staates, der Länder, der Kommunen → Bereitstellung öffentlicher Güter) und einem oder auch mehreren Akteuren des privaten Sektors;
„langfristig“: Größenordnung 5 bis 25 Jahre
- bestimmte definierte Objekt- und Leistungsbereiche mit komplementären Zielen der Partner
- meist infrastrukturbasiert; Schwerpunkt Dienstleistungen
- Prozesscharakter
- jeder Partner bringt bestimmte Ressourcen und/oder Leistungen in den Prozess ein (Sachvermögen, Geld, Kompetenz u. a.)

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

- häufig: öffentlicher Sektor → Basisinfrastruktur;
privater Partner → Unterstützung/Management der Leistungserstellung
- Teilung von Verantwortlichkeiten und Risiken
- Identität der Partner bleibt erhalten
- Grundverantwortung öffentlicher Akteur für öffentliches Gut bleibt
- vertragliche Formalisierung!
- organisatorische Regelungen

Abgrenzungen:

- zu Outsourcing: Outsourcing umfasst jede Form des „Outside resource using“ (z. B. ständig neue Ausschreibung)
- zu Privatisierung (Vollprivatisierung): öffentlicher Akteur gibt Grundverantwortung für Leistungserstellung auf und überträgt Sachvermögen auf Privaten

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

I.2) Ziele der PPP

I.2.a) Ziele öffentlicher Sektor

Oberziele: (1) Verbesserung Wirtschaftlichkeit
(2) häufig: Gewährleistung der Bereitstellung öffentlicher Güter bei Finanzenge / fehlenden Investitionsmittel (PFI)

weiter Ziele: (3) Nutzung Kompetenz; Know-how, Innovationen und Netzwerk des privaten Partners
(4) größere Flexibilität als Partner-Akteur auf den Märkten
(5) Druck auf interne Optimierungen

→ Grundphilosophie: Beschränkung des Staates auf Kernaufgaben; schlanker Staat; mehr Markt und Wettbewerb; stärkere Kunden- / Serviceorientierung statt Vermögensorientierung (assets)!
→ „New Public Management“

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

I.2.b) Ziele des privaten Partners

Unternehmerische Ziele: G_{\max} ; R_{\max} ; Wachstum; Umsatz/Marktanteil; Sicherheit; Liquidität; soziale Ziele; Prestige

I.2.c) Vergleich der Ziele

- grundsätzlich: unterschiedliche Interessenlagen bzw. unterschiedliche übergeordnete Ziele!
→ häufiges Argument: „Staat verschenkt mögliche Gewinne / Einsparungen an Private“

Warum dennoch komplementäre Ziele mögliche?

Hauptgrund: Beide Partner können Erreichungsgrad ihrer jeweiligen Ziele durch eine PPP verbessern! („Win-win“-Konzeption der PPP)

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

I.3) Formen / Typen der PPP

- generell: sehr vielfältig! → zunehmende Verwischung und Durchlässigkeit der Grenze zwischen öffentlichem und privatem Sektor → neue hybride Ökonomie; Begriff PPP relativ unscharf

I.3.a) Typisierung unter rechtlichem Aspekt

Überblick:

- (1.) Kooperationsmodell / gemischtwirtschaftliche Unternehmung (PPP im originären Sinn)
- (2.) Betreibermodell („Contracting-out“-Modell)
- (3.) Konzessionsmodell

Wichtige Varianten (auch in Kombination mit (1.) – (3.))

- Leasing
- Sale-and-lease-back

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

näher:

(1.) Kooperationsmodell / gemischtwirtschaftl. Unternehmung (PPP i. e. S.)

- Kennzeichen:

Gründung einer eigenständigen Gesellschaft als Kapitalgesellschaft mit öffentlichen und privaten Anteilseignern; eigene Rechtspersönlichkeit; Sperrminorität bei öffentlichem oder privatem Anteilseigner; unternehmerisches Rechnungswesen: Doppik, Jahresabschluss, KLR; öffentlicher Sektor bringt i. a. spezifische Investitionen (Sachvermögen, Infrastruktur) ein.

Rechtliche Regelungen: GmbH → Gesellschaftsvertrag; AG → Satzung

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

- Vorteile:

ständig im marktlichen Wettbewerb → ständiger Rationalisierungs- und Innovationsdruck; Mobilisierung von privatem Investitionskapital; Flexibilität; Ertragsbeteiligung; Anreize für ständige Verbesserung; Konzentration auf Kernaufgaben; Personalabbau; Transfer von Know-how

- Nachteile:

hoher Gründungsaufwand; Aufwendungen für Rechnungslegung; Transaktionskosten; Risiko von Verlusten; ggf. zu geringer Einfluss auf Strategie und Geschäftsführung; Grenzen durch Haushalts- und Dienstrecht; Kameralistik versus unternehmerisches Rechnungswesen

- Beispiele: BwFuhrparkService GmbH; LHBw Bekleidungsgesellschaft mbH

- Hinweis: öffentliche Anteile i. a. bei einer bundeseigenen Beteiligungsgesellschaft zusammengefasst; Beispiel: g.e.b.b.

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

(2.) Betreibermodell („Contracting-out“-Modell)

- Kennzeichen:

langfristiger Rahmenvertrag („Betreibervertrag“), in dem sich der private Partner verpflichtet, definierte Leistungen gegen fest vereinbarte Bezahlung / Entgelt zu erstellen;
öffentlicher Partner (Auftraggeber) bleibt Eigentümer des in den Prozess eingebrachten Sachvermögens (z. B. Liegenschaft mit Anlagen) – privater Partner (Auftragnehmer) betreibt Liegenschaft / Anlagen / Systeme (je nach Vertrag auch: entwickelt, beschafft, finanziert, unterhält und betreibt).

Rechnungswesen beim öffentlichen Partner kameralistisch orientiert.

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

- Vorteile:

Verfahren weniger aufwendig; Konzentration auf Kernaufgaben; Personalabbau; ermöglicht (Vor-)Finanzierung durch privaten Partner; Verstetigung relativ gleichmäßiger, gut planbarer jährlicher Ausgaben; öffentlicher Partner bleibt als Auftraggeber „Herr der Verfahrens“; keine Verlustrisiken; geringere Realisierungshürden (Haushalts- und Dienstrecht)

- Nachteile:

lediglich ex-ante-Wettbewerb; weniger Anreize zur laufenden Verbesserung; geringerer Rationalisierungs- und Innovationsdruck; langfristige relative starre vertragliche Bindung / geringere Flexibilität; geringerer Transfer von Know-how

- Beispiele: GefÜbZentrum Heer; Simulatorgestützte Ausbildung NH90; Planung SASPF/Herkules

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

(3.) Konzessionsmodell (im Verteidigungsbereich kaum verbreitet)

- Kennzeichen:

Verleihung eines besonderen Rechts an einer öffentlichen Sache an einen Privaten („Konzessionär“), der dieses ausschließliche Recht nutzt und bestimmte Leistungsverpflichtungen übernimmt („Rechte gegen Leistungserbringung“); Konzessionär erbringt Leistung unmittelbar an Bürger / Leistungsempfänger.
Einzelheiten im Konzessionsvertrag

- Beispiele: Strom- und Wasserversorgung, Verkehrsleistungen

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

Wichtige Varianten:

- Leasing:

i. a. langfristiger Rahmenvertrag („Leasing-Vertrag“) → Mieten von Anlage- / Investitionsgütern; jährliche Leasingraten. Viele Varianten! meist eingeschaltet: Leasing-Gesellschaft (Finanzierungsgesellschaft) als Leasing-Geber → „indirektes Leasing“; Finanz-Leasing-Verträge → spezielle Form der Außenfinanzierung; Beispiele: BwFuhrparkService GmbH least PKW; aktuell: RAF 20 Tankflugzeuge (Airbus) von EADS, Laufzeit > 20 Jahre

- „Sale-and-lease-back“: z. B: öffentlicher Akteur verkauft Liegenschaft und mietet Liegenschaft ganz oder teilweise zurück

weitere Beispiele: Brücken, Straßen, Tunnel, Schulen, Krankenhäuser, Gefängnisse, soziale Dienstleistungen, Toll Collect

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

I.3.b) Andere PPP-Typisierung: nach Ausformung des Leistungsumfangs- und der Leistungsart des privaten Partners

- z. B. - „Design, Build, Finance, Operate“ → „DBFO-Typ“
- „Operate, Maintain, Manage“ → „OM&M-Typ“
- u. a. m. → Variantenvielfalt!

Anmerkungen zur Geschichte der PPP:

- nicht grundsätzlich neu
- bereits im Altertum häufig Konzessionsmodelle, z. B. Steuerpächter
- seit ca. 15 Jahren stark zunehmend → Hauptgründe: schlanker Staat, Kundenorientierung; Finanzenge / neue Finanzierungsmodelle

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

II. PPP im Verteidigungsbereich – Potenzielle Leistungsbereiche einer PPP

II.1) Hauptgründe und Ziele: s. o. sowie Vorlesung „Outsourcing als Rationalisierungsstrategie in Militärorganisationen“

II.2) Leistungen, die für eine PPP in Betracht kommen (Nachfrageseite)

- grundsätzlich alle Leistungen, die nicht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Einsatz und dem Kampfgeschehen stehen („Kernaufgaben von SK“)
- „Je größer räumliche, zeitliche oder intensitätsmäßige Distanz zum Kampfgeschehen, desto prüfenswerter und geeigneter einer PPP“
- typische Leistungsbereiche einer PPP: nicht-letale Dienstleistungs- und Servicebereiche, Kombattantenstatus nicht erforderlich
- generell: beschaffende, verwaltende und ausbildende Leistungsbereiche bei den „Support Functions“ und „Sustaining Functions“ von SK, nicht bei „Front-line Functions“ und „(Einsatz-)Management Functions“

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

→ Beispiele:

- Beschaffungswesen Material und Personal
- Logistik: Materialerhaltung und –bewirtschaftung, Instandsetzung, Betreiben, Transport
- Liegenschaftsmanagement: Immobilienmanagement und Facility-Management
- Bewachung
- Verpflegung
- Bekleidung
- IT
- Rechnungswesen, Buchhaltung
- Ausbildungsprozesse mit geringer militärischer Spezifität

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

II.3) Ausgabenanteile für Serviceaufgaben im EPI 14

insgesamt: 10.5 Mrd. € von 24,4 Mrd. € → 43 %

im einzelnen teilen sich die 43 % auf:

Liegenschaften	:	34 %
Logistik	:	29 %
IT	:	7 %
BwFuhrpark	:	7 %
Ausbildung	:	5 %
Verpflegung	:	5 %
Beschaffung	:	4 %
Bekleidung	:	3 %
Sonstige	:	<u>6 %</u>
		100%

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

II.4) Private Partner und Typologie (Angebotsseite)

Typen von Unternehmen:

- Gruppe A: keine streitkräftespezifischen Geschäftsfelder; z. B. Betreiben von Liegenschaften, Gütertransport, Verpflegung
- Gruppe B: streitkräftespezifische Geschäftsfelder bei Rüstungsgütern z. B. Produktion, Wartung, Instandsetzung von Rüstungsgütern / Wehrmaterial (Rheinmetall, EADS, Kraus-Maffei-Wegmann, Diehl)
- Gruppe C: Private Sicherheits- und Militärunternehmen
→ auf bestimmte, SK-nahe Dienstleistungen spezialisiert; von Support bis de-facto-militärischer Einsatz (Brown & Root Services, Central Risk Group, Gurkha Security Guards); Umsatz 1998: ca. 60 Mrd. US-\$; Prognose 2010: 220 Mrd. US-\$

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

II.5 Beispiele:

- US-Streitkräfte: Balkan 2. Hälfte der 1990er Jahre → US-SK übertragen logistische Versorgung von 20.000 US-Soldaten an Brown & Root Services BRS / Auftragswert > 0,5 Mrd. US- $\text{\$}$; BRS baut und betreibt Flüchtlingslager; Balkan 1999: BRS übernimmt logistische und bautechnische Unterstützung der amerikanischen KFOR-Soldaten / Auftragswert > 1 Mrd. US- $\text{\$}$. IRAK 2003: Aufträge für 30 Mrd. US- $\text{\$}$ an private Sicherheits- und Militärunternehmen; Unterstützungsaufgaben bei Nation-Building
- UK-Streitkräfte: BRS betreibt Lw-Stützpunkte und Hafenanlagen für Marine; Leasing Tankflugzeuge von EADS
- Bw: s. o.; in Planung / Prüfung: SASPF / Herkules (6,5 Mrd. $\text{\text{€}}$); Verpflegung, technische Ausbildungsgänge, Travelmanagement, Liegenschaften (?) u. a. m. → Koordination im „Kompetenzzentrum Modernisierung“ des BMVg

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

III. Methodisches Vorgehen bei der Prüfung und Auswahl eines PPP-Modells (Anhalt)

Schritte:

1. Schritt: (Grob-)Definition der zu erbringenden Leistung („W-Fragen“)
2. Schritt: Entwicklung Modell Eigenerstellung mit interner Optimierung (meist Bildung interner Servicezentren) → Bezugsmodell!
3. Schritt: Prüfung, ob zu erbringende Leistung grundsätzlich PPP-fähig und PPP-würdig
 - rechtlich möglich?
 - militärisch vertretbar?
 - PPP-würdig? z. B. nicht bei kleineren Projekten

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

4. Schritt: Entwicklung und Beschreibung möglicher (Grob-)Alternativen bzw. Modelle

a1: Modell intern optimierter Eigenerstellung (Bezugsmodell)

a2: Kooperationsmodell

a3: Betreibermodell

a4: Vollprivatisierung

wichtige Varianten:

a5: Leasing

a6: Sale-and-lease-back

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

dabei vorläufige Festlegung wichtiger Gestaltungsparameter bei den einzelnen (Grob-)Alternativen:

- Organisation der Zusammenarbeit / OrgModell
- Einfluss auf Geschäftsführung / Leitungsmodell
- Finanzierung und Zahlungsmechanismen / Finanzierungsmodell
- Anreize / Anreizsystem
- Risikominimierung / Risikominimierungsmodell
- Haftung
- Personal / Personalmodell

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

5. Schritt: Festlegen wesentlicher Bewertungskriterien:

vorrangig / Hauptkriterien:

(1.) Strategische Bedeutung für Auftragserfüllung der SK

(2.) Gewährleistung der Leistungserbringung

→ „4 x R“: Richtige Menge? Richtige Qualität?
Richtiger Ort? Richtige Zeit?

(3.) Wirkung auf Ausgaben der öffentlichen Hand

→ über gesamten Zeitraum → Life-Cycle-Costs!

(1.) bis (3.) zu verbinden zu

- Wirtschaftlichkeitsvergleich (BRH!)
- Chancen-/Risiko-Analyse → Bewertung

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

Weitere in der Praxis häufig herangezogene Einzelkriterien / Aspekte:

- Sozialverträglichkeit Personalabbau
- Flexibilität
- Innovation und Know-how-Transfer
- Netzwerkbildung
- entsprechend Gestaltungsparameter: Leitungsbefugnis, Finanzierung / Zahlungsströme (payment mechanism), Anreize, Risiken, Haftung
- Steuerliche Wirkung
- Vergaberechtliche Wirkungen
- Haushaltsrechtliche Wirkungen
- allg.: Realisierungshürden / Level of resistance

6. Schritt: Screening und vorläufiges Ranking der Modelle

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

7. Schritt: Suche und Datengewinnung bei möglichen Partnern

wichtige Instrumente: Interessenbekundungsverfahren IBV,
Ausschreibung, Verhandlungsverfahren, wichtige
rechtliche Grundlage: Vergaberecht

8. Schritt: Konkretisierung der möglichen Modelle unter Nutzung der
gewonnenen Daten → Bewertung und Auswahl-
entscheidung

9. Schritt: Verrechtlichung → Vertrag

Weitere Schritte: Planung der Umsetzung - Realisierung - Kontrolle
und Feedback / Controllingsystem

Hinweise

- (1.) Wichtige Tools: KNU, Investitionsrechnungen, GAP-Analysen, Szenariotechnik, Portfolio-Techniken, Change Management
- (2.) Iteration
- (3.) Spezialisierte Beratungsunternehmen für PPP-Vorhaben

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

IV. Ausgewählte Aspekte

IV.1.) Art 87b GG und PPP (Kooperationsmodell)

„Die Bundeswehrverwaltung wird in bundeseigener Verwaltung mit eigenem Verwaltungsunterbau geführt. Sie dient den Aufgaben des Personalwesens und der unmittelbaren Deckung des Sachbedarfs der Streitkräfte. ...“

→ grundsätzliche Interpretation (BMVg):

- SK ermitteln Bedarf („Bedarfsträger“) – BwVerw deckt den Bedarf („Bedarfsdecker“); „dialogisches Prinzip“
- BwVerw zuständig für Gewährleistung der „unmittelbaren Deckung des Sachbedarfs der SK“
- für Verhandlungen mit Marktpartnern und Beschaffungen ist grundsätzlich die BwVerw zuständig

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

problematisch/zu klären: Was ist die „unmittelbare Deckung des Sachbedarfs der SK“? → Was kann über ein Kooperationsmodell „gedeckt“ werden?

Was nicht?

- „Sache“ i. S. BGB: Gegenstände der Körperwelt
- „unmittelbar“?: h. M. → funktional zu bestimmen
- relativ klar bei Rüstungsgütern → nicht PPP-fähig (Kooperationsmodell) → Schranke des Art 87b GG! → BwVerw / BWB
- Kooperationsmodell möglich bei allen Dienstleistungen, die nicht der „unmittelbaren Deckung des Sachbedarfs“ dienen → g.e.b.b.
- ⇒ Interpretationsfähige, strittige Grauzone, da Dienstleistungen mit „Deckung des Sachbedarfs“ oft eine Einheit bilden!
Vgl. BwFuhrparkService, Verpflegung, Bekleidung, Liegenschaftsmanagement

Sonderproblem: Beschaffung von „Sachen“ und Dienstleistungen im Einsatzgebiet?!

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

IV.2 Vergabe- und Haushaltsrecht (GWB, Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge VgV, BHO)

a) Grundsatz für die Vergabe öffentlicher Aufträge (§ 97 GWB)

- Transparenz
- Gleichbehandlung
- Wettbewerb
- Zuschlag für das wirtschaftlichste Angebot

b) Arten der Vergabe (§ 101 GWB)

(1) Offenes Verfahren / öffentl. Ausschreibung (grundsätzl. vorgesehen)

→ unbeschränkte Anzahl von Unternehmen öffentlich zur Abgabe von Angeboten aufgefordert

(2) Nicht offenes Verfahren (früher: „beschränkte Ausschreibung“)

- öffentliche Aufforderung zur Teilnahme
- dann Beschränkung und Festlegen derjenigen Unternehmen, die zur Angebotsabgabe aufgefordert werden

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

(3.) Verhandlungsverfahren

- typisch: funktionale Leistungsbeschreibung
- Verhandlungen mit einem oder mehreren Unternehmen
- möglich: mit vorheriger Aufforderung an ausgewählte Unternehmen („Verhandlungsverfahren mit vorgeschaltetem Teilnahmewettbewerb“) sowie auch ohne vorgeschaltetem Wettbewerb
- Grundsätze (s. o.) zu beachten; → Bindung an Mindestkriterien der Vergabeunterlagen und Verfahrensablauf

eng auszulegende Ausnahmen vom Vergaberecht im Sicherheits- und Verteidigungsbereich: Geheimhaltungsbedürftige und sicherheitsrelevante Aufträge (§ 100 GWB)

c) Schwellenwerte für Vergaberecht bei öffentlichen Aufträgen

- unterschiedlich festgelegt (§ 2 VgV)
- z. B. Liefer- und Dienstleistungsaufträge der obersten und oberen Bundesbehörden: 130.000 € (Gesamtvergütung für vorgesehene Leistung)

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

- d) Zu gemischtwirtschaftlichen Unternehmen (Kooperationsmodell, z. B. GmbH)
- rechtlicher Rahmen: § 65 BHO
 - privater Partner grundsätzlich nach Regeln des Vergaberechts zu ermitteln
 - ob öffentlicher Auftraggeber (und damit an Vergaberecht gebunden!), hängt von vertraglich vereinbarten Kontrollrechten („Aufsicht über die Leitung i. S. § 98 GWB) ab → bei LH BwBekleidungs-gesellschaft GmbH von OLG Düsseldorf bejaht (obwohl finanziell keine Mehrheit!)
 - „in-house-Geschäfte“? z. B. Auftrag an LHBw Bekleidungs-gesellschaft mbH
 - nicht ausschreibungspflichtig, wenn öffentl. Auftraggeber beteiligt, GmbH wie eine eigene Dienststelle kontrolliert und diese ihre Tätigkeit i. w. für den öffentl. Auftraggeber ausübt (h. M. > 80 %)
 - Beauftragung des privaten Minderheitsgesellschafters grundsätzlich kein „in-house-Geschäft“ (z. B. DB bei BwFuhrparkservice GmbH → ausschreibungspflichtig)

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

IV.3 Finanzierung

a.) Allg. haushaltsrechtliche Grundsätze

- staatliche Ausgaben sind durch staatliche Einnahmen zu decken
→ Finanzierung durch staatliche Einnahmen
 - Kreditaufnahme durch den Staat? möglich, aber
 - Kreditaufnahme p. a. \leq investive staatliche Ausgaben
 - Maastricht-Kriterien: HH-Defizit \leq 3%; Staatsverschuldung \leq 60 % BIP
 - Entscheidung über Höhe und Verwendung (auch) der Kredite bei Bundestag → Haushaltsgesetz
- Grenzen der Finanzierung durch Kredite → schlägt auch auf EPI 14 durch

b) Finanzierungsmöglichkeiten eines gemischtwirtschaftl. Unternehmens, z. B. GmbH

- verknüpfte Grundlagen stets:
Investitionsplanung (auch Gründung bereits eine Investition) →
Kapitalbedarfsplanung → Kapitaldeckungsplanung → Kapitalbeschaffungsplanung → Finanzierung → Finanzplan einschließlich Liquiditätsplanung

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

Übersicht Finanzierungsmöglichkeiten (übergeordnet nach Herkunft des Kapitals; Beispiel: GmbH)

1. Außenfinanzierung

1.1. Einlagen- bzw. Beteiligungsfinanzierung (Zuführung von EK)

- Gesellschafter führen EK zu bzw. erhöhen Einlagen
 - Aufnahme neuer Gesellschafter (z. B. durch Kapitalbeteiligungsgesellschaften)
- } Erhöhung Stammkapital (Haftungskapital) der GmbH

1.2. Fremdfinanzierung (Kreditfinanzierung)

z. B.:

- Bankkredite: Darlehen, Diskontkredit, Kontokorrentkredit
- Leasing: Mieten von Anlagegütern

Typisierungen:

a) Direktes Leasing → direkt vom Hersteller

Indirektes Leasing → zwischengeschaltete Leasinggesellschaft (Finanzierungsgesellschaft) als Leasing-Geber

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

b) Operate-Leasing-Verträge → normale BGB-Mietverträge, kurzfristig kündbar, Leasing-Geber trägt Investitionsrisiko

Finance-Leasing-Verträge → unkündbare Grundmietzeit (i. a. > Hälfte der Nutzungsdauer), Leasing-Nehmer trägt Investitionsrisiko

- Lieferantenkredite, Kundenkredite / Anzahlungen, Factoring

2. Innenfinanzierung

2.1. Selbstfinanzierung = Finanzierung aus einbehaltenem Gewinn

→ offene Selbstfinanzierung: nicht ausgeschüttete, offene Bilanzgewinne → bleiben auf Kapitalkonten stehen

→ stille Selbstfinanzierung: Bildung stiller Rücklagen z. B. durch überhöhte Abschreibungen oder Rückstellungen → ausgewiesener Gewinn verringert, aber Erlöse zugeflossen (vgl. Cash Flow,)

Public Private Partnership PPP im Verteidigungsbereich

2.2. Finanzierung aus Pensionsrückstellungen

2.3. Finanzierung aus (offen ausgewiesenen) Abschreibungen

2.4. Finanzierung aus Vermögensumschichtung

IV.4.) Steuerliche Aspekte / Wirkungen

- stets bei Wirtschaftlichkeitsvergleich einzubeziehen
 - GmbH u. a.: Körperschaftssteuer, Gewerbesteuer; bei Leistungen für Bw MWSt zu berechnen
- Einzelfallanalyse notwendig → Steuergesetze!