

NEXT NORMAL LEGAL



Thesen zum
neuen Normalzustand
nach Corona





Inhalt

1	Vorwort	5
2	Die Coronapandemie als Brandbeschleuniger der Digitalisierung: Implikationen für IT, E-Commerce, Transport, Logistik und Versicherungen	7
3	Das Coronavirus treibt den digitalen Wandel des stationären Einzelhandels zum Onlinehandel schneller voran: Implikationen für den Handel, Transport und Logistik sowie die Immobilienbranche	11
4	Neue Arbeitswelten nach Corona: Digitalisierung, Homeoffice, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Mitbestimmungsrechte, Werkverträge	17
5	Das Gesundheitswesen – Lebensretter während der Pandemie, krisenfeste Investition nach der Pandemie	21
6	New Mobility: Der Aufbruch der Automobilindustrie und des Transportwesens in ein neues, ungewisses Zeitalter nach Corona	27
7	Finanzierung und Transaktionen nach der Coronazeit: Der rechtliche Umgang mit alten und neuen Risiken und Unsicherheiten	33
8	Die neue Supply Chain: Corona als Ursache und Auslöser diverser Rechtsstreitigkeiten	41
9	Der Öffentliche Sektor und Großprojekte: Moderate coronabedingte Auswirkungen	47
10	Präventive Maßnahmen: Wie sich Unternehmen vor den Risiken künftiger Krisen schützen sollten	51
	Expert*innen, Mitarbeiter*innen und Projektteam „Next Normal Legal“	54

1 | Vorwort

23.11.2020

Liebe Leser*innen,

„nach der Wende ...“, „nach 9/11 ...“, „vor der Finanzkrise ...“ – mit diesen Ausdrücken verbinden wir einschneidende historische Weichenstellungen. Nach ihnen war die Welt jeweils eine andere als zuvor. Zweifelsohne wird sich bald auch „vor Corona ...“ in diese Aufzählung einreihen.

Das so genannte „Next Normal“, der neue Normalzustand nach der Pandemie, wird sich erheblich von dem „Zuvor“ unterscheiden: Auch ohne Mindestabstände und Masken verändert sich das Zusammenleben der Menschen und viele Unternehmen und Volkswirtschaften sehen sich vor dem Hintergrund einer globalen Corona-Wirtschaftskrise einem starken Handlungsdruck ausgesetzt. Von vielen dieser Veränderungen wird auch die rechtliche Sphäre – das so genannte „**Next Normal Legal**“ – betroffen sein.

Unternehmen werden lernen müssen, sich an einschneidende Veränderungen wirtschaftlicher und rechtlicher Rahmenbedingungen anzupassen oder – über kurz oder lang – vom Markt verschwinden. Robustere, innovativere oder anpassungsfähigere Geschäftsmodelle werden sich durchsetzen. Diesen Prozess nannte der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter (1883–1950) die fortwährende „schöpferische Zerstörung“. In Krisenzeiten werden diese Extreme besonders sichtbar, sowohl das zerstörerische, als auch das schöpferische:

Die zivile Luftfahrt musste ihren Betrieb innerhalb weniger Wochen komplett einstellen, mit gravierenden Folgen für viele Beschäftigte und Unternehmen. Kurze Zeit später feierten hingegen viele Kommunikationstechnologie-Unternehmen Börsenrekorde, weil Besprechungen und Meetings nun fast ausschließlich in virtuellen Konferenzräumen stattfanden. Denken Sie auch an den Automobilhersteller, der seine Produktion zu Hochzeiten der Pandemie auf Beatmungsgeräte umstellte. Oder die Modedesigner, die sprichwörtlich „aus der Not eine Tugend machten“ und Mund-Nasen-Masken statt Abendkleider und Maßanzüge herstellten, für die plötzlich über Nacht die Nachfrage zusammenbrach, da keine Abendveranstaltungen mehr stattfanden.

Bei Taylor Wessing hat uns in den letzten Monaten ganz besonders die Frage bewegt, welchen coronabedingten wirtschaftlichen und rechtlichen Herausforderungen sich Unter-

nehmen im „**Next Normal Legal**“-Szenario stellen müssen. Wir wollten wissen, wie Akteure aus verschiedenen Branchen auf die neue Situation reagieren, sich anpassen und womöglich sogar gestärkt aus der Krise hervorgehen. In den letzten Monaten haben wir daher gründlich recherchiert und zahlreiche Experteninterviews mit unseren Partnern aus allen Rechtsbereichen und mit den unterschiedlichsten Industrie- und Regionalschwerpunkten geführt. Wir baten sie, die „**Next Normal Legal**“-Situation aus ihrer Sicht zu beleuchten sowie Chancen und Risiken für ihre Mandanten aufzudecken.

Die Ergebnisse dieser Gespräche haben wir für Sie in diesem Whitepaper zusammengefasst. Wir gehen, wie erwartet, von zahlreichen schwerwiegenden – positiven wie negativen – Entwicklungen in fast allen Branchen aus, vom Einzelhandel über den Automobilbau bis zum Gesundheitswesen. Auch identifizieren wir branchenübergreifende Themen, wie ein erhöhtes Risiko von Rechtsstreitigkeiten und die teilweise unterschiedlichen Herausforderungen für Unternehmer und Investoren.

Nun aber genug der Vorworte. Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns ganz besonders darauf, mit Ihnen in den Austausch zu unseren „Thesen“ zu treten! Schreiben Sie uns Ihr Feedback sowie Fragen und Hinweise gerne per E-Mail an TWGNextNormalLegal@taylorwessing.com und folgen Sie unseren Social-Media-Kanälen auf Twitter, LinkedIn und Xing. Dort werden wir in Kürze weitere branchenspezifische Webinare und Veranstaltungen zum Thema „**Next Normal Legal**“ ankündigen.

Bleiben Sie gesund und kommen Sie gut durch die Krise!

Herzliche Grüße



Dr. Oliver Klöck
Partner, Mitglied der Geschäftsführung
Taylor Wessing Deutschland

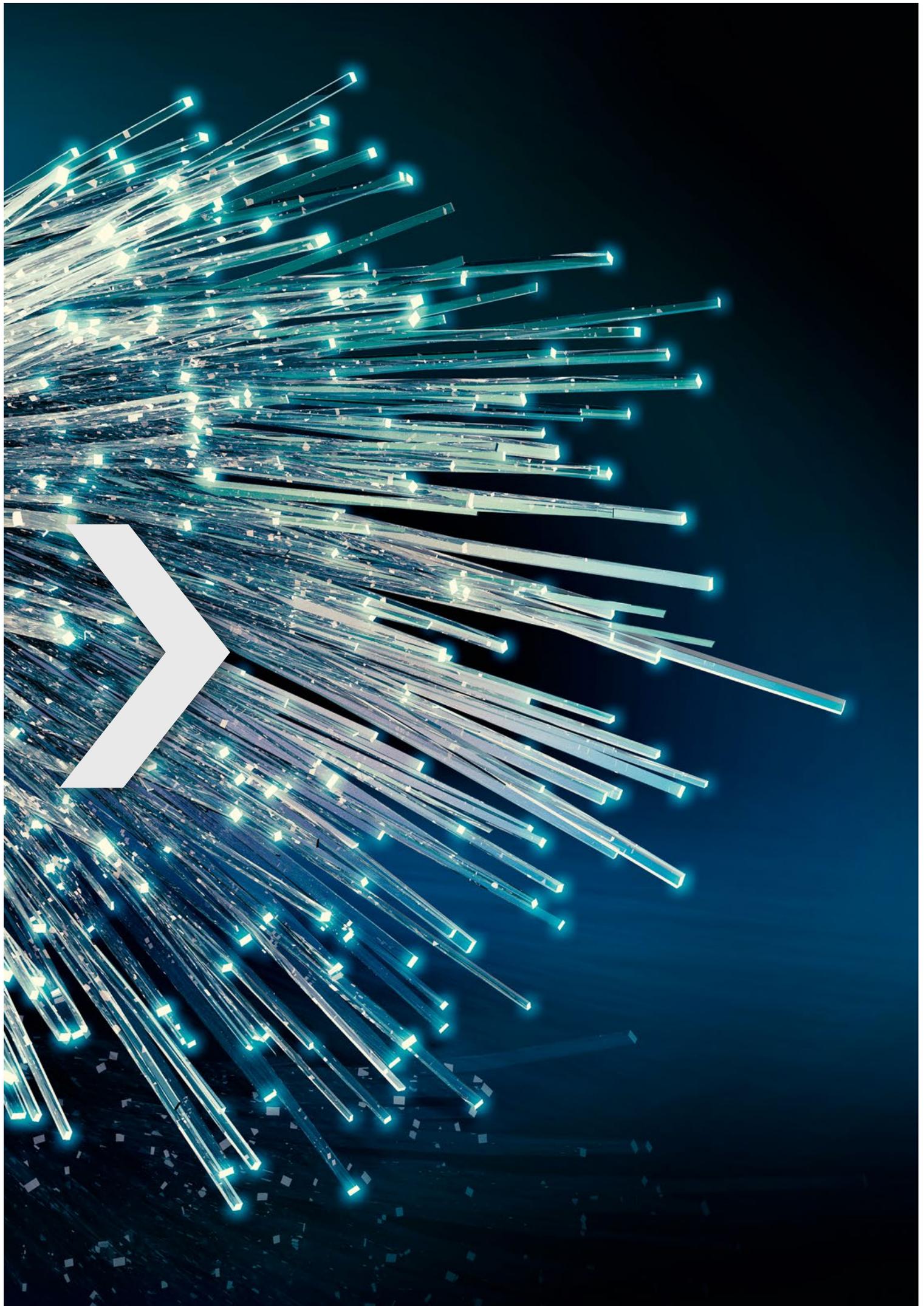


Dr. Daniel Dziewiecki
Head of Business Development
Taylor Wessing Deutschland



Bei Rückfragen und Anmerkungen jeglicher Art wenden Sie sich bitte an: TWGNextNormalLegal@taylorwessing.com





2

Die Coronapandemie als Brandbeschleuniger der Digitalisierung:

Implikationen für IT,
E-Commerce, Transport,
Logistik und Versicherungen

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Axel Freiherr von dem Bussche
Technology, Media & Communications



Dr. Carsten Schulz
Technology, Media & Communications

- **Dr. Gunbritt Kammerer-Galahn**
Insurance
- **Dr. Lars-Gerrit Lüßmann**
Corporate/M&A
- **Dr. Janina Pochhammer**
Projects, Energy & Infrastructure
- **Alexander R. Roth**
US Office, Corporate/M&A
- **Dr. Tobias Schelinski**
Transport & Logistics

Die Coronapandemie wirkt sich branchenübergreifend als „Brandbeschleuniger“ der bzw. Katalysator für die **Digitalisierung** aus. Die **Digitalisierungsbereitschaft** des Staates wird nach der Coronakrise weiter zunehmen und voraussichtlich eine weitere Öffnung der Gesetzgebung zur Folge haben. Schon jetzt hat der Gesetzgeber Aktiengesellschaften die Möglichkeit eröffnet, **virtuelle Hauptversammlungen** abzuhalten.

Das Thema **Datenschutz** (DSGVO) hatte in den ersten beiden Monaten in der Coronakrise „Sendepause“ und war nicht im Fokus von Behörden und Unternehmen. Mittlerweile ändert sich das wieder: Aufgrund der zunehmenden Digitalisierung in allen Lebens- und Arbeitsbereichen gewinnen Datenschutz-Fragen erneut weiter an Bedeutung.

➤ Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

Coronapandemie: Gesetz zur virtuellen Hauptversammlung und zahlreichen weiteren Erleichterungen verabschiedet

[zum Artikel](#)

Technologie, Medien und Kommunikation erfahren durch die rasante Digitalisierung ebenso einen „Hyper Growth“ wie der gesamte **E-Commerce**. In diesen Bereichen werden künftig noch mehr Daten gesammelt und verarbeitet, wodurch sich ein verstärkter Beratungsbedarf für **Datenschutz und Cyber Security** ergeben wird.

Onlinedienste (Videoconferencing, Streaming, Social Media, Gaming/Gambling etc.) und **Hostingprovider** haben aufgrund der gestiegenen Nachfrage ihre Serverkapazitäten massiv ausgebaut. Mit einem deutlichen Rückgang dieser Kapazitäten ist auch nach der Coronakrise nicht zu rechnen. Folglich dürften zahlreiche **Datencenter** neu entstehen.

Auch die **Transport- und Logistikbranche**, die immer schon eine digitale Vorreiterrolle einnahm, geht neue, digitale Wege. So werden **Lade- und Lieferpapiere**, die seit Jahrhunderten zusammen mit der Fracht ihre Reise rund um den Globus antreten, mittels Blockchain-Technologie zukünftig **vollständig digitalisiert**. Etablierte Marktteilnehmer entwickeln derartige Technologien voraussichtlich nicht selbst, sondern werden sie extern durch Firmenzukäufe akquirieren.

Die Digitalisierung wird auch in der **Versicherungsbranche** schneller voranschreiten. Da zahlreiche Maklerbüros und Agenturen von März bis Juni 2020 geschlossen waren, nimmt der Konsolidierungsdruck bei kleineren und finanzschwächeren Versicherungs-

TECH &LAW TV

KI und Datenschutz Zweckehe oder Liebeshochzeit?

Künstliche Intelligenz (KI) basiert auf dem Prinzip des Machine Learning. Die Basis dafür ist die Analyse einer großen Datenmenge. Damit stellt KI den Datenschutz vor große Herausforderungen. Die Grundsätze von Transparenz, Zweckbindung und Datenminimierung stehen der Strategie der KI in manchen Aspekten gar entgegen. Zweckehe oder doch eher eine Liebeshochzeit?

Darüber diskutierten: Behrang Raji, Referent beim Hamburgischen Beauftragten für Datenschutz und Informationsfreiheit, und Mona Wrobel, Anwältin bei Taylor Wessing im Bereich Technology, Media & Telecoms. Moderation: Dr. Axel Freiherr von dem Bussche

Tech & Law TV ist unsere interaktive Live-Talkrunde mit Gästen und einem virtuellen Publikum.

zum Live-Talk

maklern deutlich zu. Gleichzeitig gewinnt der **Onlinevertrieb** für die Branche zusätzlich an Bedeutung, da die pandemiebedingte „Vertriebsdelle“ anderweitig geschlossen werden muss. In diesem Zusammenhang ist während der Krise auch eine starke Konsumentennachfrage auf **Vergleichsplattformen** zu sehen. Gleichsam erfreuen sich sogenannte **Insurtechs** bei Investoren großer Beliebtheit. Die technologiebasierten Online-Versicherungsanbieter mit innovativen Geschäftsmodellen haben ihren Weg aus der Nische gefunden und konkurrieren nunmehr mit etablierten Marktteilnehmern.

➤ Weitere Insights zu Digitalisierungsthemen finden Sie in unserem Online-Magazin

Plugin

zu den Themen



3 Das Coronavirus treibt den digitalen Wandel des stationären Einzelhandels zum Onlinehandel schneller voran:

Implikationen für den Handel, Transport und Logistik sowie die Immobilienbranche

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Adrian Birnbach
Commercial Real Estate



Dr. Anja Fenge
Commercial Real Estate



Prof. Dr. Norbert Kämper
Environmental, Planning & Regulatory



Stephan Manuel Nagel
Competition, EU & Trade



Dr. Martin Rothermel
Commercial Agreements & Distribution

- **Dr. Axel Freiherr von dem Bussche**
Technology, Media & Communications
- **Marc André Gimmy**
Employment, Pensions & Mobility
- **Dr. Janina Pochhammer**
Projects, Energy & Infrastructure
- **Dr. Tobias Schelinski**
Transport & Logistics
- **Dr. Dirk Wieddekind**
Trademarks, Advertising & Design

Mit Ausnahme des Lebensmitteleinzelhandels, der von der Krise profitierte, war der **Einzelhandel** durch Ladenschließungen und Flächenbegrenzungen sehr stark von der Coronapandemie betroffen. Die massiven Folgen sind nach wie vor spürbar. Das Coronavirus zwang selbst das Kundensegment der „hartgesottene Offline-Shopper“ zum Onlineeinkauf. Ein großer Teil dieses Segments lernte so das Online-Shopping kennen und gewann zusätzliches Vertrauen in die digitalen Einkaufsmöglichkeiten. Ob und wie viele dieser Kunden den Weg zurück zum stationären Einzelhandel finden, bleibt ungewiss.

Wahrscheinlich wird als Folge dessen die **Nachfrage nach Einzelhandelsimmobilien** innerhalb der nächsten fünf Jahre stark **zurückgehen** und damit auch die erzielbaren **Mieteinnahmen** der Immobilieninvestoren. Auf den verbleibenden Einzelhandelsflächen werden zahlreiche **neue Offline-Nutzungskonzepte für Einzelhandelsflächen**, z.B. Erlebniswelten und Showrooms, **sowie weitere neue, digitale E-Commerce-Geschäftsmodelle** entstehen. Shop-in-Shop- sowie Franchising-Konzepte werden an Attraktivität gewinnen, da die Verantwortung der krisenbeständigen Warendistribution an die Geschäftspartner ausgelagert wird. Insgesamt wird sich der **Charakter der innerstädtischen Zentren** signifikant verändern.



Der Charakter innerstädtischer Zentren wird sich signifikant verändern.

Dr. Adrian Birnbach

Während der Coronakrise brach ebenfalls die **Nachfrage von Urlaubern und Geschäftsreisenden nach Hotelunterkünften** weitestgehend ein. Auch nach der Krise ist mit einer Nachfrage unter dem Vorkrisenniveau zu rechnen. Zukünftig wird es zu zahlreichen Restrukturierungen, Zusammenschlüssen und Verkäufen von Reiseanbietern sowie **Hotels und Hotelketten** kommen. Immobilienfonds werden sich aus dem Hotelgeschäft zurückziehen und in der Folge die Kaufpreise für **Hotelimmobilien** sinken.

Eine sinkende Nachfrage beobachten wir auch bei **Büroflächen**. Viele Unternehmen werden kleinere Flächen nachfragen, da sich die Arbeit aus dem Homeoffice in der Krise weitgehend bewährt hat und zahlreiche geeignete digitale Tools zur Verfügung stehen.



Im Gegensatz dazu wird der Bedarf an großflächigen **Gewerbeimmobilien für den E-Commerce-Versand und die Logistik** zunehmen. Viele **Großprojekte im Logistik-anlagenbau**, insbesondere große (voll)automatisierte Warenlager, die gemäß den Wünschen der Kunden gebaut werden („build to suit“), befinden sich derzeit in Planung und Bau.

Ausgehend von diesen Logistikzentren steigt der Bedarf an **Distributionslogistik**, das heißt nach Kurier-, Express- und Post-Diensten, um die Onlinekäufe an die B2B/B2C-Käufer zuzustellen.

Nach einem kurzwährenden Einbruch zu Beginn der Pandemie nahm die Nachfrage der Konsumenten nach **E-Commerce**-Angeboten wegen der Schließung von Einzelhandelsfilialen schlagartig zu. Davon profitierten gleichermaßen die **Onlineumsätze** einiger ansonsten schwer von der Krise gebeutelter Filialisten, ihre stationären Verluste ließen sich jedoch damit nicht kompensieren. Nutznießer der Filialschließungen waren Unternehmen, die ausschließlich online handeln, die sogenannten **Internet Pure Player**.

Nach der Pandemie wird der Handel auf ein orchestriertes Zusammenspiel von Online- und Offline-Vertriebskanälen setzen. Dabei geraten rechtliche Fragen des Onlinevertriebs, beispielsweise zu den **Vorgaben an E-Commerce, Datenschutz, Geo-Blocking, die Platform-to-Business-Verordnung, zulässige Beschränkungen des Onlinevertriebs, allgemeine Fragen des Vertriebsrechts** (Handelsvertreter, Händler, Franchise, etc.) sowie spezielle Themen zur nahtlosen Verbindung von Online- und Offlinevertrieb stärker in den Fokus der Händler. Offline wird die **bargeld- bzw. kontaktlose Bezahlung**, beispielsweise per Smartphone, eine wichtigere Rolle spielen.

➤ Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

Onlinevertrieb, Plattformen und stationärer Handel – Next Normal: Verbindung On- und Offlinevertrieb in und nach der Krise

[zum Download](#)



Viele **Hersteller** gehen zum **B2B/B2C-Online-Direktvertrieb** an Einzelhändler oder Endverbraucher über, sodass neu entstehende Wettbewerbsverhältnisse und Organisationen des Vertriebs **kartellrechtliche Fragen auf allen Vertriebsstufen** aufwerfen. Darüber hinaus stehen datengetriebene Geschäftsmodelle im besonderen Fokus der Kartellbehörden. Zukünftig ist die Frage, inwiefern Unternehmen **Marktmacht durch Daten** erlangen können, von zentraler Bedeutung. Gleiches gilt für kartellrechtliche Fragen rund um den **Einsatz von Preisalgorithmen**.

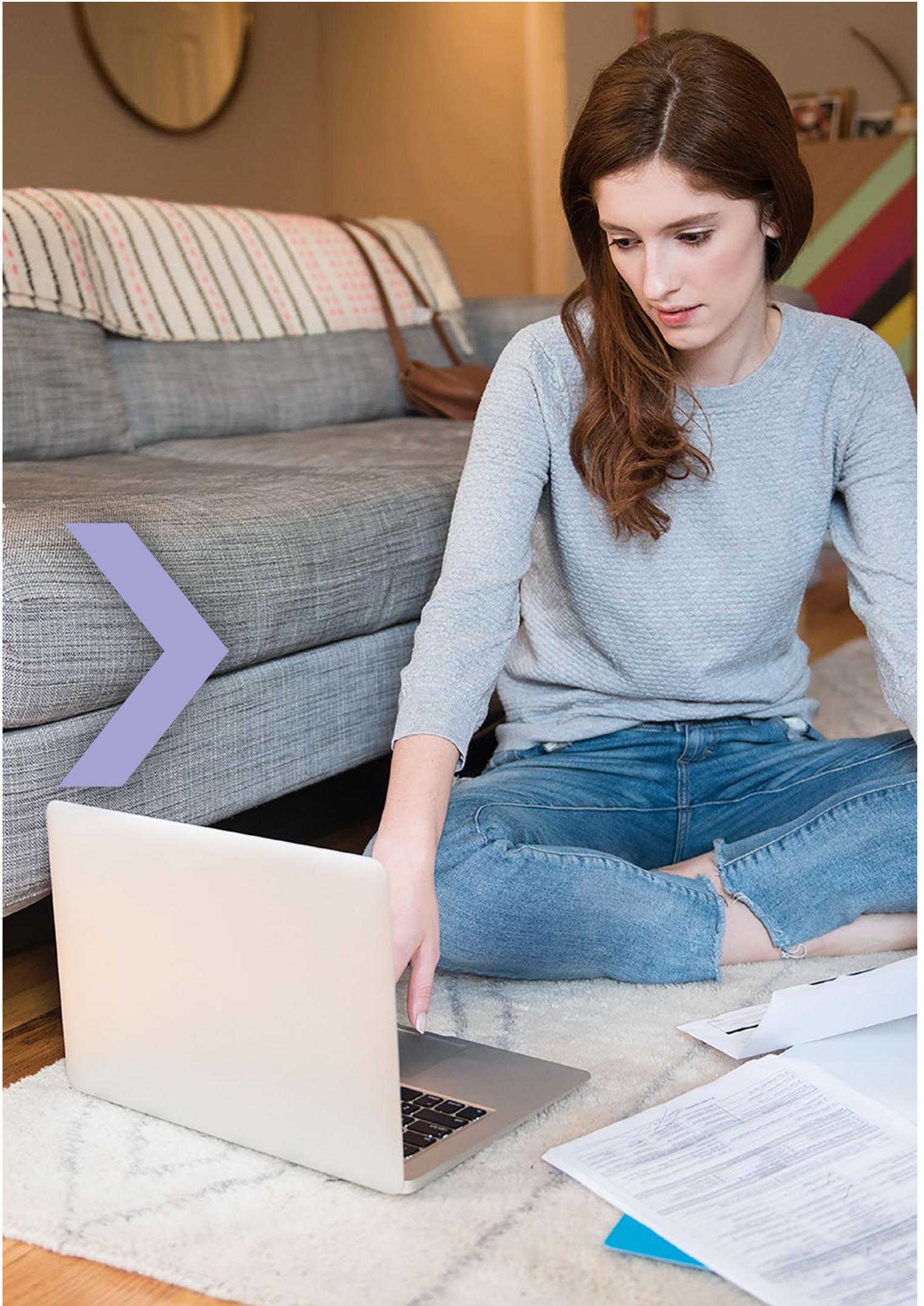
Derzeit sind zahlreiche **kartellrechtliche Gesetzesvorhaben in Planung**, die sich vor allem auch an marktmächtige Internet-Plattformen richten: Die **EU-Kommission** plant die Einführung eines sogenannten **New Competition Tools** mit weitgehenden Eingriffsbefugnissen, insbesondere auf „kippenden“ Märkten. Es soll strukturellen Risiken digitaler Märkte aufgrund von Netzwerkeffekten, hohen Skaleneffekten und Marktmacht durch Daten entgegenwirken. In **Deutschland** ist parallel eine **Novelle des Kartellgesetzes** mit maßgeblichen Neuerungen für das digitale Zeitalter geplant. Sie enthält unter anderem eine Vorschrift zur **Kontrolle marktübergreifend bedeutender Internet-Plattformen** durch das Bundeskartellamt, Vorschriften zur Marktmacht von Internet-Plattformen als sogenannte Intermediären, sowie Neuerungen hinsichtlich des **Zugangs zu Daten marktstarker oder**

marktbeherrschender Unternehmen. Geplant sind zudem Erleichterungen für mittelständische Unternehmen, etwa durch die Erhöhung der maßgeblichen Umsatzschwellen der Fusionskontrolle.

➤ Bei weitergehendem Interesse an kartellrechtlichen Themen empfehlen wir **Competition Cast**, Deutschlands ersten Kartellrechtspodcast.



[zum Podcast](#)



4 | Neue Arbeitswelten nach Corona:

Digitalisierung, Homeoffice,
Arbeits- und Gesundheitsschutz,
Mitbestimmungsrechte,
Werkverträge

Basierend auf Gesprächen mit unseren Experten



Dr. Oliver Bertram
Employment, Pensions & Mobility



Marc André Gimmy
Employment, Pensions & Mobility



Alexander R. Roth
US Office, Corporate/M&A

In der Coronakrise ermöglichten Unternehmen Mitarbeitern, flexibel von zu Hause aus zu arbeiten. Diese „aus der Not geborene“ größere Akzeptanz des Homeoffice hat sich in vielen Unternehmen während der Krise bewährt und wird auch nach der Pandemie Bestand haben. Politisch wird derzeit diskutiert, ob und wie der Gesetzgeber regulierend eingreifen sollte. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat hierzu einen Gesetzesentwurf vorgelegt, der allerdings zurückgewiesen wurde. Die Koalitionspartner zeigen sich uneinig, ob und in welcher Form ein „**Recht auf Homeoffice**“ geschaffen bzw. Arbeitnehmern ein Anspruch auf mobiles Arbeiten gesetzlich zugesichert werden soll.

Zahlreiche Arbeitsprozesse wurden digitalisiert, die zuvor überwiegend „offline“ ver-

liefen. Die Einführung neuer digitaler Tools gestaltete diese Prozesse effizienter und kostengünstiger. So hat die **Nutzung digitaler Technologien** bei der Arbeit deutlich zugenommen, z. B. Software und Hardware für Videokonferenzen zur Kommunikation zwischen Mitarbeitern im Büro und im Homeoffice.

Unternehmen werden daher bald vor neuen arbeits- und steuerrechtlichen Fragen stehen. Zum Beispiel werden sie sich mit den erforderlichen vertraglichen Ergänzungen zur Arbeit im Homeoffice auseinandersetzen müssen sowie der Prüfung und Vermeidung steuerrechtlicher Risiken im Zusammenhang mit ungewollten Begründungen von Betriebsstätten oder fehlerhaften Lohnsteuerabführungen beim Einsatz von Mitarbeitern

➤ Podcast-Folge #7: Total remote – Arbeiten im 21. Jahrhundert



Die Corona-Krise hat die Arbeitswelt auf den Kopf gestellt: Viele arbeiten – sofern es der Job erlaubt – inzwischen von zu Hause. Sind wir gerade auf dem Weg zum Homeoffice forever? Wie gehen die Digitalunternehmen, häufig Trendsetter von solchen Entwicklungen, aktuell damit um? Wie verändert sich dadurch das Arbeitsleben – für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch für Vorgesetzte? Was ist da draußen los in puncto Homeoffice?

Die Antworten auf diese und viele weitere Fragen gaben unsere Gäste Anna Zeiter, Global Data Protection Head von Ebay, und Dr. Axel Freiherr von dem Bussche, Fachanwalt für Informationstechnologierecht und Mitglied der Industry Group Technology, Media & Communications bei Taylor Wessing

[zum Podcast](#)

fernab ihres bisherigen Beschäftigungsortes. Zudem werden aufgrund der Ansteckungsrisiken durch das Coronavirus viele Unternehmen zusätzliche neue **Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen** (Impf- und Testpflichten, Anpassung von Hygienekonzepten, Abstandsregeln) im Rahmen der Arbeitsverhältnisse implementieren und umsetzen müssen.

Betroffen sind ebenfalls **Mitbestimmungspflichten gegenüber Arbeitnehmervertretern** wie Verhandlungen mit Gewerkschaften und Betriebsräten über die Arbeit im Homeoffice. Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz stellen in absehbarer Zeit eine zentrale Herausforderung für die Unternehmensführung dar.

Während der Coronakrise rückte der **flexible Einsatz von ausländischem Personal** sowie die oftmals damit in Verbindung stehende **Werkvertragsthematik** zeitweise in den Fokus medialer Berichterstattung. Diese Form von Beschäftigungsverhältnissen ist in Deutschland branchenübergreifend verbreitet und von erheblicher Bedeutung für zahlreiche Wirtschaftszweige in unserem Land. In vielen Fällen handelt es sich nicht um prekäre Arbeitsverhältnisse. Als Reaktion auf die problematischen Hygienemaßnahmen in einzelnen Unternehmen ist eine politische Debatte über ein **Verbot von Werkverträgen** entbrannt. Ebenso stand im Raum, solche Werkverträge auch für andere Branchen (z. B. das Gesundheitswesen) oder sogar branchenübergreifend zu untersagen.

Forum zur Arbeitswelt der Zukunft

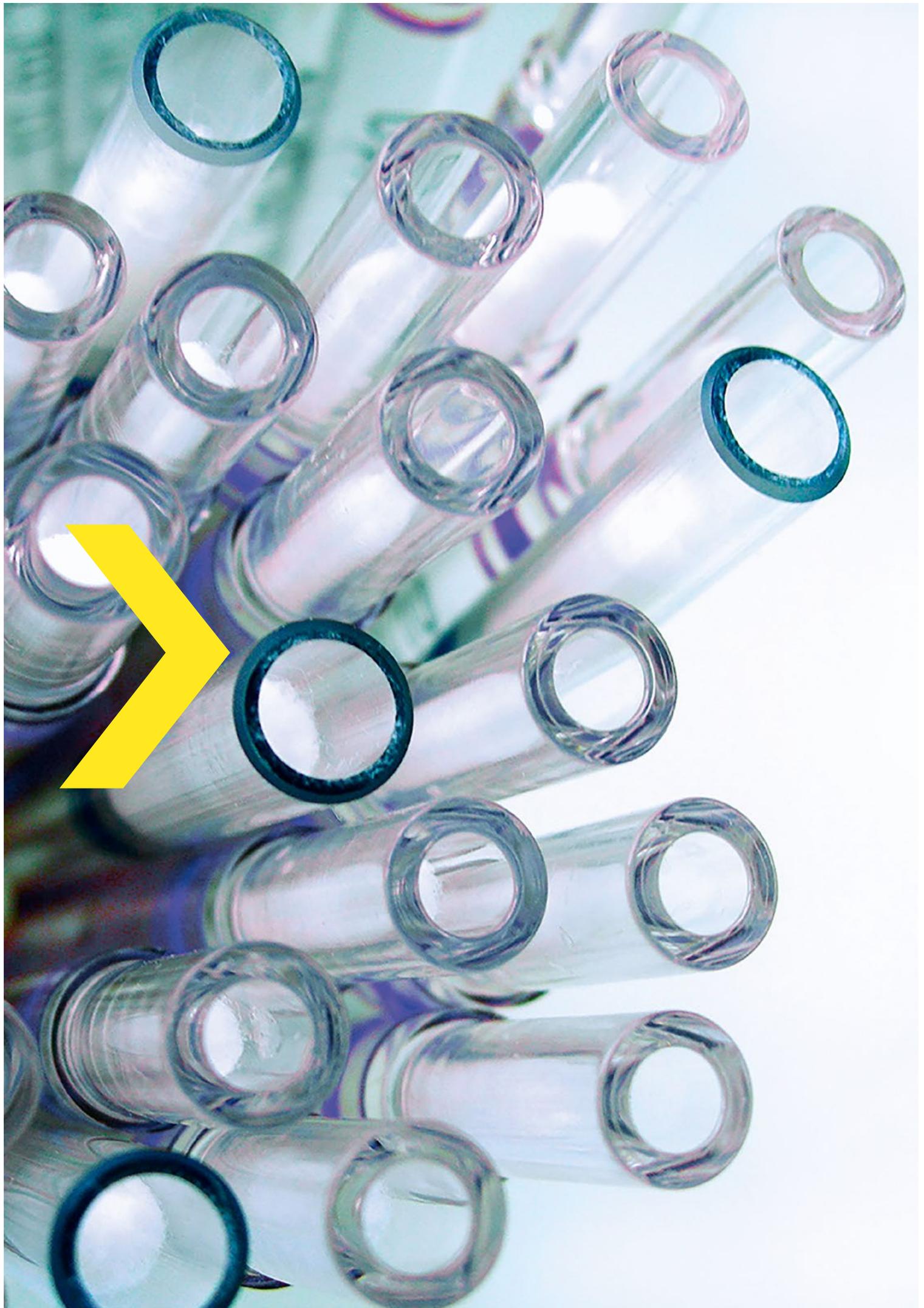
TaylorWessing



Die Digitalisierung des Arbeitsplatzes sowie Corporate Social Responsibility (CSR): Wir beleuchten diese Entwicklungen, aus arbeitsrechtlicher, unternehmerischer, akademischer, sozialkultureller und internationaler Perspektive in Formaten, die Sie von einer Anwaltskanzlei sicher nicht erwarten würden.

[zur Anmeldung](#)

Zugleich erfährt dieses Verbot eine – sachlich völlig unbegründete – Erweiterung auf den Einsatz von Zeitarbeitspersonal. Ein solches Verbot und die damit einhergehende Entflexibilisierung des Faktors Arbeit hätte jedoch weitreichende Folgen für den Wirtschaftsstandort Deutschland.



5 | Das Gesundheitswesen

Lebensretter während der Pandemie, krisenfeste Investition nach der Pandemie

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Manja Epping
Life Sciences & Healthcare



Karolina Lange
Life Sciences & Healthcare



Dr. Joachim Mandl
Commercial Real Estate



Dr. Carsten Schulz
Technology, Media & Communications



Michael Stein
Corporate/M&A

- **Qun Huang**
China
- **Dr. Oliver Klöck**
Life Sciences & Healthcare
- **Dr. Janina Pochhammer**
Projects, Energy & Infrastructure
- **Thanos Rammos**
Technology, Media & Communications
- **Michael-Florian Ranft**
China
- **Alexander R. Roth**
US Office, Corporate/M&A

Während der Coronakrise sind zahlreiche planbare Operationen in Krankenhäusern verschoben worden, um dringend benötigte **Bettenkapazitäten** für Covid-19-Notfallpatienten freizuhalten. Zudem mieden Patienten die Kliniken aus Angst vor einer etwaigen Ansteckung. Besuchsverbote in Krankenhäusern und ambulanten Praxen wurden ausgesprochen, die möglicherweise im Widerspruch zum öffentlichen Versorgungsauftrag standen. Dadurch fanden zahlreiche, für die Krankenhäuser lukrative, Eingriffe während der ersten Pandemie-monate nicht statt. Den Krankenhäusern wurden diese Vorhaltekapazitäten jedoch nicht vergütet. Als Folge entstand eine Lücke in ihren Bilanzen. In Zukunft ist daher

eine **Anpassung der Krankenhausvergütung** zu erwarten, die auch für Krisenfälle notwendige Reservekapazitäten berücksichtigt. Zudem werden mit dem Krankenhaus-zukunftsgesetz kurzfristig über 4 Milliarden Euro bereitgestellt, um die Digitalisierung in Krankenhäusern voranzutreiben.

Die **Entlohnung von Arbeitskräften** im Gesundheitssektor ist seit Beginn der Pandemie Gegenstand von Diskussionen (z. B. Pflegekräfte in Krankenhäusern und Altenheimen). Diese Arbeitskräfte waren während der Hauptphase und des Lockdowns ein wichtiger Stützpfeiler des Gesundheitssystems. Es ist folglich mit einer Erhöhung der Gehälter und somit mit einem spürbaren Anstieg der Personalkosten der Krankenhäuser zu rechnen.

Verschärft wurde die Situation durch die Aussetzung der **Arbeitnehmerfreizügigkeit** innerhalb der EU. Die Träger standen plötzlich vor der Herausforderung, dass die ohnehin hohe Nachfrage nach Pflegekräften nicht mehr von ausländischen Fachkräften gestillt werden konnte. Klinikträger werden nach der Krise kreative neue Wege suchen müssen, um diese Herausforderung erfolgreich zu meistern.

Mit der Krise gewinnt ein **krisenresistentes Gesundheitssystem** – dazu zählen insbesondere die Krankenhäuser – in der öffentlichen Wahrnehmung enorm an Bedeutung. Daher wird die Forderung nach einer deutlichen Verringerung der Anzahl der Krankenhäuser und Krankenhausbetten künftig nicht



Die Forderung nach einer deutlichen Verringerung der Anzahl der Krankenhäuser und Krankenhausbetten wird künftig nicht mehr die öffentliche Debatte bestimmen.

Karolina Lange

i-MANAGEMENT PLUS 

**i-ManagementPLUS unterstützt
Krankenhäuser während und
nach der Corona-Krise.**

i-ManagementPLUS ist ein integrierter und innovativer Ansatz der Redcom Group, Taylor Wessing und Kienbaum.

Es leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Sicherstellung der wohnortnahen Patientenversorgung durch wirtschaftlich gesunde Krankenhäuser.

In der Kombination aus Geschäftsbesorgung und Beratung bietet i-ManagementPLUS ein modulares System der Restrukturierung – es gewährleistet Rechtssicherheit, schafft ein planbares Erlös- und Liquiditätsmanagement sowie die passenden organisationalen und prozessualen Strukturen.

[zur Website](#)

mehr die öffentliche Debatte bestimmen. Wo eine Schließung politisch oder infrastrukturell nicht opportun ist, werden auch wirtschaftlich wankende Krankenhäuser durch steuerliche Zuschüsse weiter betrieben werden, obwohl eine Einstellung des Betriebs aus unternehmerischer Sicht unvermeidbar erscheint.

Der Trend zur Konsolidierung wird sich nach der Coronakrise weiter fortsetzen. Sowohl Leistungserbringer im ambulanten und stationären Sektor als auch Unternehmen aus dem Pharma- und Medizinproduktesektor werden betroffen sein. Bereits vor der Krise konnten wir beobachten, wie sich die in einem stark zersplitterten Markt agierenden Leistungserbringer zu größeren Verbänden zusammenschlossen; dieser Prozess wird nun weiter beschleunigt.

Pandemiebedingt ist punktuell eine nachlassende Marktdynamik bei Transaktionen im Gesundheitssektor festzustellen. Kaufpreise geraten leicht unter Druck. Es ist da-

 Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

**M&A und Private-Equity-
Transaktionen im Life
Sciences- und Healthcare-
Sektor in der Coronakrise
– Wie ist der Stand?**

[zum Artikel](#)



von auszugehen, dass die Preise zumindest 2021 allein aufgrund des Investitionsdrucks auf Seiten der Finanzinvestoren wieder auf das Vorkrisenniveau ansteigen werden.

Aus Sicht von Investoren zählt die **Gesundheitsbranche** zu den „großen Gewinnern“ der Coronakrise. **Investitionsmöglichkeiten** im Gesundheitssektor werden künftig noch mehr als „krisensicheres Produkt“ wahrgenommen und von bekannten und neuen Investoren aus dem In- und Ausland stärker denn je nachgefragt werden. Eine Anlageoption, die in diesem Zuge immer beliebter werden wird, sind **Gesundheits- und Pflegeimmobilien**, bei denen die Rendite durch

Zahlungen aus der Sozialversicherung weitgehend gesichert ist. Die Kaufpreise für diese Immobilien werden in Zukunft voraussichtlich weiter steigen, jedenfalls aber stabil bleiben.

In den **Life Sciences** haben zahlreiche **Kooperationen zwischen Pharmaunternehmen** zwecks Forschung, Entwicklung und Herstellung von **Covid-19-Impfstoffen** dazu geführt, dass bereits nach wenigen Monaten für mehrere Impfstoffe Zulassungsanträge in den USA und der EU gestellt werden konnten oder in Kürze gestellt werden. Ein einzelnes Pharmaunternehmen kann die enorme weltweite Nachfrage

nach einem Impfstoff nicht abdecken. Ebenso kann durch die Kooperationen die Distribution eines marktreifen Impfstoffs beschleunigt werden.

Um unabhängiger von Importen zu werden, wird es zu einem **Ausbau der Produktionskapazitäten** der Pharma- sowie Medizinprodukteindustrie in Deutschland kommen. Bereits jetzt sind einige neue Chemie- und Pharmaproduktionsanlagen in Planung.

Falls ein Hersteller eine umfangreiche Versorgung der Bevölkerung mit dem notwendigen Covid-19-Impfstoff nicht sicherstellen kann, ist vor diesem Hintergrund denkbar, dass der Staat auf Grundlage des Infektionsschutzgesetzes gegen den Willen des Patentinhabers **Zwangslizenzen** an andere Hersteller vergibt. Durch die vielversprechenden Meldungen verschiedener Impfstoffhersteller (z. B. Pfizer/Biontech und Moderna) ist derzeit aber nicht mit Zwangslizensierungen zu rechnen.

Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

Zwangslizenzen und staatliche Benutzungsanordnungen für Patente

[zum Artikel](#)

Podcast #4: Die Digitalisierung der Medizin



[zum Podcast](#)

Die während der Pandemie gestiegene Nachfrage nach **Telemedizin** wird weiter anhalten. „Traditionelle“ ambulante und stationäre Leistungserbringer haben durch Corona erfahren müssen, dass sie ohne telemedizinische Dienstleistungen einen Teil ihrer Patienten mittel- bis langfristig schlechter erreichen können.

In diesem Zuge wird sich das Angebot an **Telemedizin** und **digitalen Gesundheitsapplikationen („Health Apps“)** durch die Lockerung des für Ärzte geltenden Fernbehandlungsverbots und des Heilmittelwerbegesetzes (HWG), sowie durch neue Möglichkeiten der Erstattungsfähigkeit im Rahmen des Digitale-Versorgung-Gesetzes (DVG), in Zukunft weiter vergrößern.

Da die Gesundheitswirtschaft während der Krise zum Teil noch nicht über das notwendige technologische Know-how – z. B. in den Bereichen Künstliche Intelligenz, Digital Health, Digitalisierung – verfügte, werden die **Kooperationen mit und Akquisitionen von IT-Unternehmen** in der Gesundheitswirtschaft stärker zunehmen.



6 | New Mobility:

Der Aufbruch der Automobil-
industrie und des Transport-
wesens in ein neues, ungewisses
Zeitalter nach Corona

Basierend auf Gesprächen mit unseren Experten



Dr. Michael Brüggemann
Competition, EU & Trade



Dr. Klaus Grossmann
Corporate/M&A



Prof. Dr. Norbert Kämper
Environmental, Planning & Regulatory



Michael-Florian Ranft
Automotive



Timo Stellpflug
Aerospace & Defence

- **Qun Huang**
China
- **Dr. Ralf B. Tietz**
Corporate/M&A

Die sogenannte **Old Economy** (z. B. der Maschinenbau oder die Automobilindustrie) ist besonders schwer von der Krise betroffen.

Während der Coronakrise nahm weltweit die **Nachfrage nach Automobilen** – sowohl nach Personen- als auch Nutzfahrzeugen – und somit auch die Produktion der **Fahrzeughersteller** (OEMs = Original Equipment Manufacturer) drastisch ab. Dies wiederum führte zu einer ausbleibenden Nachfrage bei den **Automobilzulieferern**. Sollte der Nachfragerückgang weiter anhalten, könnte dies zu Personalabbau und Werkschließungen bei Herstellern und Zulieferern führen.

Aktuell sind bereits kleinere Distressed M&A-Transaktionen (Mergers & Acquisitions) von **insolventen Automobilzulieferern** beobachtbar, die von ausländischen Investoren aus Übersee aufgekauft werden.

Im Gegensatz dazu werden einige im Inland bereits investierte chinesische Investoren ihre Beteiligungen an angeschlagenen Unternehmen **de-investieren**, um mögliche coronabedingte Totalverluste durch drohende Insolvenzen zu umgehen.

Der „Corona-Schock“ traf die gesamte Branche besonders schwer, da sie sich bereits vor der Krise in einem umfangreichen **Transformationsprozess** befand und diesen auch weiterhin durchläuft. Die Coronakrise hat sich dabei als „Turbolader“ für internationale Branchenthemen erwiesen, wie z. B. neue **Antriebstechnologien (Elektromobilität), Konnektivität, Autonomes Fahren,**

Data Services, Digitalisierung (z. B. von Forschung & Entwicklung oder des Vertriebs) sowie Umweltschutz. Branchenintern nahm die Priorität dieser Themen coronabedingt weiter, aber vor allem auch in beschleunigtem Maße, zu.



Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

Driving your Digital Sales: Your Legal Compass to gear up your Automotive Ecommerce Strategy

[zum Download](#)

Car Data Protection in the “Extended Vehicle”

[zum Download](#)

Car Data Protection Management in the Connected Vehicle Landscape

[zum Download](#)

Durch die geringere Komplexität beim Bau von Elektromotoren im Vergleich zu Motoren anderer Bauarten sind in Zukunft voraussichtlich deutlich weniger Personalkapazitäten in der Motorenproduktion erforderlich als zuvor. Durch eine Ausweitung bzw. ein

Insourcing der Produktion einzelner, zuvor extern bezogener Fahrzeugkomponenten, könnten Hersteller bei der Motorenproduktion freigewordene Personalkapazitäten fortbeschäftigen.



Während der Coronakrise ist den Herstellern zudem bewusst geworden, dass weite Lieferwege und die Abhängigkeit von wenigen Zulieferern zu (Teil-)Ausfällen und Verzögerungen in ihrer Lieferkette und somit ihrer Produktion führen können. Sie werden daher die **Neustrukturierung ihrer Supply Chains** erwägen und lokalen Herstellern oftmals den Vorzug geben, auch wenn diese nicht so kompetitiv wie ihre Konkurrenten aus Übersee sind.

Dies wird chinesische wie auch andere asiatische Zulieferer der relevanten Teilindustrie dazu bewegen, weitere **eigene Werke in Europa** nahe an den OEMs aufzubauen (siehe z. B. Batterieherstellung). In der Folge werden diese, wie die inländischen Konkurrenten, zu lokalen Lohnniveaus produzieren müssen.

In der Volksrepublik China, die als erste schwer von der Coronakrise betroffen war, gibt es allerdings bereits erste Anzeichen für eine **Erholung der Nachfrage** nach Maschinen im Allgemeinen und nach Automobilen im Speziellen. Es ist daher davon auszugehen, dass sich die Automobilbranche auch bei uns langsam wieder erholen wird und – in Abhängigkeit von der generellen wirtschaftlichen Lage und dem weiteren Ausblick – die Nachfrage sogar über das Vorkrisenniveau ansteigen könnte. Grund hierfür könnte ein gestiegenes Bedürfnis nach pandemiesicheren bzw. ansteckungssicheren Fortbewegungsmitteln für den Individualverkehr sein. Dass dies einer

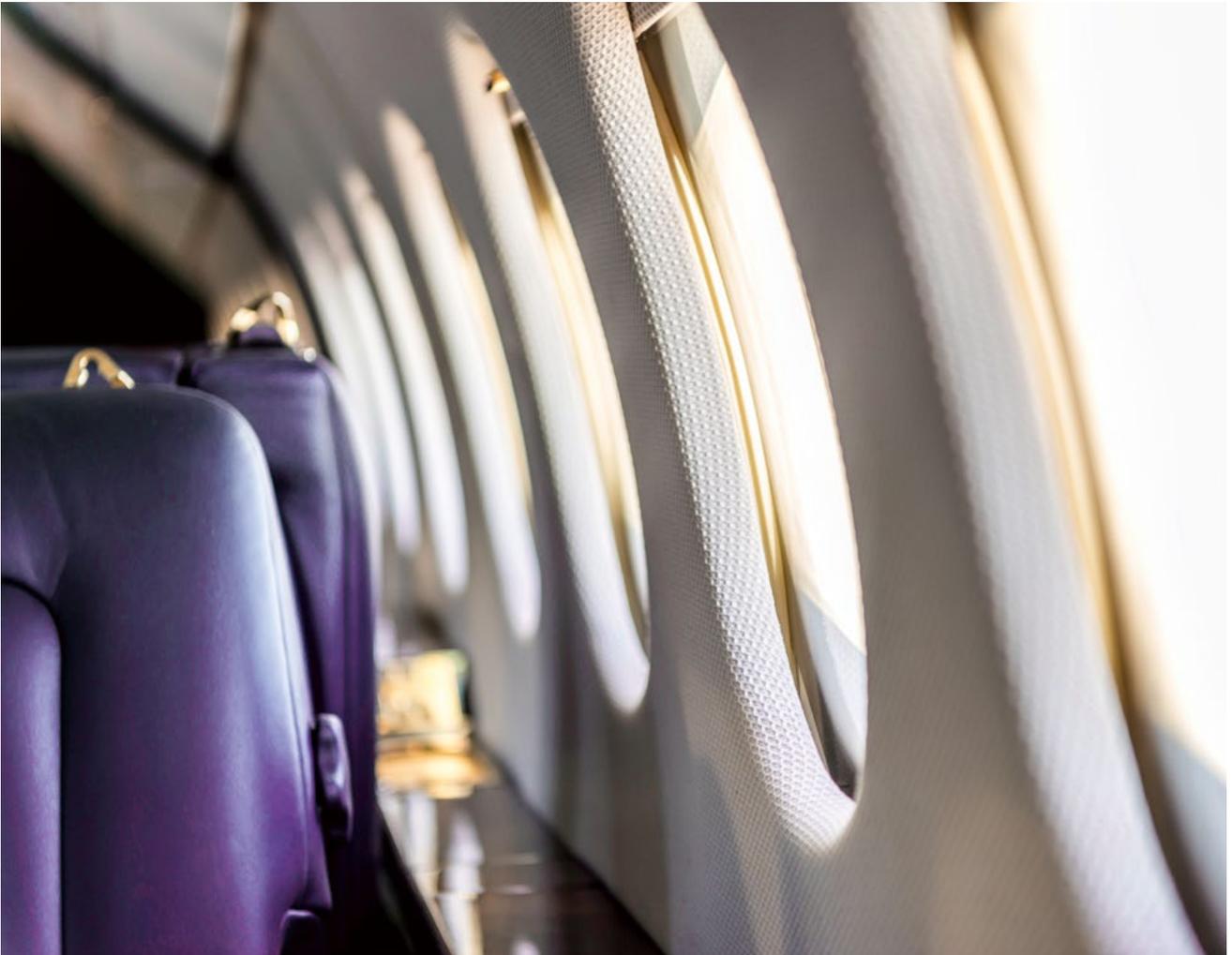
etwaigen Konsolidierung zuvorkommt, muss allerdings bezweifelt werden.

Wegen der coronabedingt ausbleibenden Nachfrage nach Reisen ist der **Verkehrsmarkt** fast vollständig zusammengebrochen. Vom Flugverkehr bis zur Tankstelle hatten alle **Anbieter von Verkehrsleistungen** und deren Zulieferer mit den Herausforderungen eines massiven Nachfrageeinbruchs zu kämpfen. In der Zukunft ist auch hier mit einer Stärkung des Individualverkehrs zu rechnen.

In der **zivilen Luftfahrt** sowie bei Betreibern von **Regionalflughäfen** wird es – aller Voraussicht nach – zu der Vorwegnahme einer bereits vor der Coronapandemie prognostizierten **Marktkonsolidierung** kommen, die eine Neuordnung des Marktes zur Folge hat. Die für beide Branchen wichtigen Passagierzahlen werden sich nach der Pandemie voraussichtlich nicht so schnell erholen wie die Gesamtwirtschaft.

Als Folge werden **Hersteller von Passagierflugzeugen** auch nach alternativen, lukrativeren Geschäftsmodellen in anderen Marktsegmenten und Branchen suchen.

Bei Regionalflughäfen, die in der Regel von Gebietskörperschaften getragen werden, stellen sich angesichts langfristiger Unterdeckungen insbesondere beihilferechtliche Themen. Zudem werden sich einige Körperschaften des öffentlichen Rechts von ihren Anteilen an **Regionalflughäfen** trennen wollen.



In der **Transport- und Logistikbranche** blieben besonders die Fahrzeuge und Maschinen einiger **Beschaffungs- und Produktionslogistiker** während der Coronakrise unausgelastet. In diesem Branchensegment sind als Folge der Krise zahlreiche **Restrukturierungen, Konsolidierungen und Übernahmen** zu erwarten.

Die Unterauslastung der Beschaffungslogistiker und das coronabedingt verminderte Passagieraufkommen werden sich in Form eines Nachfrageausfalls auch auf große

Teile der **Schiffbauindustrie** (Passagier, Transport, Marine) auswirken. Die Pläne für die **Konsolidierung** von Großwerften liegen bereits „griffbereit in den Schubladen“. Allerdings war diese bereits in den Jahren vor der Pandemie in Betracht gezogen worden.

Ob sich der **Verkehrsbedarf** grundsätzlich langfristig verändern wird, ist aktuell noch nicht absehbar.



7 | Finanzierung und Transaktionen nach der Coronazeit:

Der rechtliche Umgang mit alten und neuen Risiken und Unsicherheiten

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Michael Brüggemann
Competition, EU & Trade



Dr. Klaus Grossmann
Corporate/M&A



Dr. Marco Hartmann-Rüppel
Competition, EU & Trade



Dr. Lars-Gerrit Lüßmann
Corporate/M&A



Clemens Niedner
Banking & Finance



Alexander R. Roth
US Office, Corporate/M&A

- **Carsten Bartholl**
Corporate/M&A
- **Dr. Oliver Bertram**
Employment, Pensions & Mobility
- **Olaf Gillert**
Trademarks, Advertising & Design

- **Marc André Gimmy**
Employment, Pensions & Mobility
- **Ulf Gosejacob**
Banking & Finance
- **Dr. Gunbritt Kammerer-Galahn**
Insurance

- **Stephan Manuel Nagel**
Competition, EU & Trade

Transaktionen standen in den ersten Monaten der Pandemie (insbesondere zwischen März und Mai) nicht im Fokus der Unternehmen. Sie waren vielmehr damit beschäftigt, ihr Fortbestehen während der Coronakrise zu sichern. In dieser Phase großer Unsicherheit wurden zahlreiche Transaktionen **unterbrochen und „on hold“** gesetzt, aber nur sehr wenige tatsächlich ganz abgesagt.

Diese Situation hat sich nach Wahrnehmung unserer Experten und den Eindrücken anderer Marktteilnehmer wieder ein wenig normalisiert, mit der Folge, dass die Transaktionsaktivität wieder zugenommen hat.

Zahlreiche Unternehmen werden während und nach der Krise auf **neue Finanzierungsmöglichkeiten** angewiesen sein. Dies betrifft insbesondere solche Unternehmen, deren Geschäftsmodelle zum Teil schon vor der Krise unter Druck geraten waren, da die Nachfrage nach ihren Produkten und Dienstleistungen während der Krise ausblieb und sie als Folge ihr Geschäftsmodell umstellen mussten. Einige griffen dabei auf **Staatshilfen** zurück, z. B. im Rahmen des Wirtschaftsstabilisierungsfonds (WSF) des BMWi/KfW (die sogenannte „Bazooka“ von Bundesfinanzminister Olaf Scholz) oder der Kreditprogramme der KfW, Landesförderbanken. Diese Entwicklung wird sich voraussichtlich im weiteren Verlauf der Krise (insbesondere auch durch das Auslaufen der vorübergehenden Suspendierung der Insolvenzantragspflicht) fortsetzen, sofern nicht eine allgemeine wirtschaftliche Erholung einsetzt.

Da viele in Notlage geratene Unternehmen die Kriterien für staatliche Subventionen nicht erfüllen und „durch das Förderungsrastrer fallen“, werden **zusätzliche Förderprogramme** von der öffentlichen Hand aufgelegt werden. Aktuell werden beispielsweise weitere Corona-Subventionen für Mittelständler auf Landesebene (Rekapitalisierungsmaßnahmen) diskutiert. Nach der Krise ist zudem vermehrt mit Rückforderungen unrechtmäßig gewährter Förderungen zu rechnen.

In 2021 sind darüber hinaus zahlreiche **Kapitalerhöhungen** und zunehmend ebenso **staatliche Beteiligungen** – auch zur Abwehr ausländischer Investoren in Schlüsselindustrien – sowie die Gewährung von **Hybridkapital** (Mischform aus Eigen- und Fremdkapital) seitens der öffentlichen Hand zu erwarten.

Finanzinvestoren, wie z. B. **Private Equity Fonds**, verfügen nach wie vor über hohe Liquiditätsreserven, die sie während der Krise nicht investieren wollten oder konnten. Da das **Zinsniveau** unverändert niedrig ist, können zusätzlich günstige Kredite am Kapitalmarkt aufgenommen werden. Auch wenn keine Kreditklemme gegeben ist, sind die Finanzierungsoptionen trotz einer weiterhin großen Anzahl an potentiellen Finanzierungspartnern eingeschränkt. Der Anteil der von Kreditfonds (Debt Funds) finanzierten Vorhaben und Übernahmen wird in 2021 auf hohem Niveau stabil bleiben und mag bei Eintrübung am Banken- und/oder Refinanzierungsmarkt sogar weiter zunehmen.



Die wichtigsten Komponenten bei der Ermittlung der Finanzierungsfähigkeit sind neben der aktuellen Geschäftssituation und der Cashflow-Prognose vor allem auch das Geschäftsmodell des Kreditnehmers und der zugrundeliegende Marktsektor. Kurzfristige und mittelfristige Auswirkungen durch die Covid-19 Pandemie spielen dabei für Kreditgeber eine wesentliche Rolle. Angesichts des coronabedingt erhöhten Kreditausfallrisikos ziehen die Margen trotz des unverändert niedrigen Zinsniveaus gegenüber den vergangenen Monaten bereits an und werden sich vermutlich auf höherem Niveau stabilisieren.

All-Equity Finanzierungen mit späterer Refinanzierung eines Teils des Eigenkapitalbeitrages erscheinen bei kleineren Deals daher als denkbare Instrument.

Es ist davon auszugehen, dass Transaktionen und Restrukturierungen im weiteren Verlauf und nach der Coronakrise zunehmen werden. Neben den „klassischen“ Restrukturierungsthemen wie Insolvenzrecht, Arbeitsrecht, Finanzierung und Beihilferecht, werden dabei zunehmend auch IP-rechtliche Themen, z. B. bei der Bewertung und dem Verkauf von Marken und Patenten, relevant.

Anders als zum Beispiel bei Private Equity Fonds bleiben **Investmentfonds**, die in Infrastrukturprojekte und Energieprojekte investieren (meistens bzw. zu einem großen Teil mit dem Geld von Pensionskassen, Versorgungswerken und Versicherungen), auch in der Krise aktiv, da sie nur eine begrenzte Menge an Kapital „auf der Bank“ liquide halten dürfen und wollen. Diese verspüren, aufgrund des ohnehin geringeren Angebotes an lukrativen Investments, aktuell einen

gleichbleibend hohen Investitionsdruck. Darüber hinaus wirkt die Krise als Katalysator im Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit bestehender Geschäftsmodelle. Sie zwingt Unternehmen und Finanzinvestoren, ihre Geschäftsmodelle bzw. die ihres Portfolios anzupassen.

Im Rahmen von **Reorganisationsmaßnahmen** werden sich bspw. Konzerne in Folge der Auswirkungen der Pandemie von Bereichen außerhalb ihres eigentlichen Kerngeschäfts (engl. „Non-Core“) trennen oder neue Felder oder Know-how hinzuerwerben. Dabei wird es zu **Carve-outs** einzelner Unternehmensteile, aber auch zum Erwerb wachstumsstarker Unternehmen mit innovativen Geschäftsmodellen und Produkten kommen. Gerade bei der Finanzierung von Carve-outs werden Kreditfonds (Debt Fonds) eine wesentliche Rolle spielen.

Aus den genannten Gründen kann es ebenso zu öffentlichen Übernahmen unter Druck geratener börsennotierter Gesellschaften durch große **Private Equity** Fonds oder strategische Investoren, den so genannten **Public-to-Private**-Transaktionen, kommen.

Auch wenn der Venture-Capital-Markt nach wie vor aktiv ist, sind **Venture Capital**-Investoren in der Krise vorsichtiger geworden und wählen ihre Investments noch gewissenhafter aus als vorher. Investments in technologiebasierte Jungunternehmen – z. B. Fintechs, Insurtechs und Digital Health – waren und sind in der Krise weiterhin sehr gefragt. Venture Capital-Investoren verfügen gleichsam über hohe Kapitalreserven. Viele fokussieren sich aktuell ebenso auf die Stabilisierung coronabetroffener Unternehmen ihres Portfolios.

Außerdem werden sich Hedgefonds weiter an börsennotierten Unternehmen beteiligen



und sich aktiv in ihrer Aktionärsrolle einbringen, um Veränderungen im Unternehmen zu bewirken (z. B. die Neubesetzung des Aufsichtsrats, Herbeiführung von Transaktionen), die den Maßgaben der Unternehmensführung ggf. entgegenstehen (sogenannter **Shareholder Activism**). Schwächen im Geschäftsmodell werden durch die Krise vermehrt aufgedeckt. Dies eröffnet Chancen für aktivistische Aktionäre, durch Druck auf das Management Veränderungen zu veranlassen und dadurch Wert zu schaffen (bspw. durch M&A). Aktiengesellschaften werden daher künftig verstärkt vor der Herausforderung stehen, mit diesen Situationen umzugehen.

Zur gleichen Zeit hat die Krise die Situation für **kleine, finanzschwache Unternehmen**, vor allem in den klassischen Industrien, deutlich verschärft. Sie werden zunehmend unattraktiver für Investoren und müssen – im Worst Case – u. U. sogar liquidiert werden.



In diesem Zusammenhang hat das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) die **Insolvenzantragspflicht** bis zum 30.09.2020 für coronabedingte Fälle ausgesetzt. Das Gesetz zur Abmilderung der Folgen der Coronapandemie im Insolvenzrecht wurde – in Bezug auf überschuldete, aber zahlungsfähige Unternehmen – bis zum 31.12.2020 verlängert. Es ist daher davon auszugehen, dass ab Jahresbeginn 2021 die Zahl der Insolvenzen stark zunehmen wird. Wichtig ist es, frühzeitig die Handlungsoptionen zu evaluieren und mit Entschlossenheit zu verfolgen. Dabei kommt der Kommunikation mit seinen Finanzierungspartnern eine wesentliche Bedeutung zu, um vor der Insolvenz die (noch) möglichen außergerichtlichen Restrukturierungsmaßnahmen einzuleiten und durchzuführen. In diesem Zuge wird es zu zahlreichen **Distressed M&A-Transaktionen** kommen.

Mit der coronabedingten Zunahme der Insolvenzen wird ebenso die Zahl der **Fusionskontrollverfahren** ansteigen. Aufgrund der Coronakrise wurden einzelne Transaktionen zunächst verschoben und die Wettbewerbsbehörden hatten in den ersten Monaten der Pandemie die Unternehmen aufgefordert, möglichst nur dringende Anmeldungen einzureichen. Dies dürfte einen zusätzlichen Rückstau an Anmeldungen bewirkt haben, weshalb in den nächsten Monaten im Rahmen von Transaktionen mehr Zeit bis zur Freigabe eingeplant werden sollte. Zwar werden die Prüffristen für die Wettbewerbsbehörden unverändert

bleiben, das gesamte Prozedere dürfte aber zu einer faktischen Verlängerung führen: Bei der EU-Kommission werden sich die zwingend durchzuführenden, informellen Vorgespräche verlängern, gleichsam wird das Bundeskartellamt seine Prüffristen auch in einfachen Fällen voll ausschöpfen. Den Unternehmen ist daher anzuraten, möglichst frühzeitig (informellen) Kontakt mit den Behörden aufzunehmen und ggf. zunächst Anmeldeentwürfe einzureichen, auch wenn dies – wie beim Bundeskartellamt – bislang weder vorgesehen noch üblich ist. In Deutschland mag sich das Problem allerdings im Laufe des nächsten Jahres dadurch auflösen, dass mit der geplanten Gesetzesnovelle die Umsatzschwellen heraufgesetzt werden und damit für weniger Transaktionen die Anmeldepflicht gilt.

Transaktionen unter Corona-Bedingungen sind von einem deutlich höheren Sicherheitsbedürfnis, insbesondere auf der Käuferseite, geprägt. Dieses spiegelt sich in der **Kaufvertragsgestaltung**, z. B. in Form von **Reps & Warranties**- (Verkäufer gewährt Garantien), **Earn Out**- (Kaufpreiszahlungen in Abhängigkeit vom späteren Unternehmenserfolg des Transaktionsobjekts) und **Vendor Loan**-Klauseln (Verkäufer gewährt dem Käufer den Kaufpreis als Darlehen), wie auch in **Material-Adverse-Change**- (MAC) Klauseln oder anderen Rücktrittsvarianten wider. Ziel dieser Klauseln ist die größtmögliche Flexibilität für den Erwerber, um das Risiko unerwarteter, krisenbedingter Entwicklungen im Kaufpreis abfedern zu können.

Insgesamt befindet sich der M&A-Markt spürbar in einer **Phase des Umbruchs** von einem Verkäufer- zu einem Käufermarkt. Der Käufer setzt sich erkennbar mit seinem Sicherheitsbedürfnis durch und kontrolliert die Risiken der M&A-Transaktionen insgesamt deutlich stärker als zuvor. Wir beobachten hier einhergehend mit den vorstehend beschriebenen Veränderungen gestufter bzw. verzögerter Kaufpreiszahlungen auch eine Abkehr von **Locked Box**-Klauseln (Klauseln, die den am Vollzugstag zahlbaren Kaufpreis bzw. Kaufpreisteil zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses festschreiben und eine Anpassung auf den später folgenden Vollzugstag nicht zulassen) hin zu auf den Vollzugstag abstellenden Anpassungsmechanismen. Zudem ist eine starke Zunahme der bereits erwähnten **MAC-Klauseln** (Rücktrittsmöglichkeiten zugunsten des Käufers, insbesondere sofern infolge der Coronakrise vereinbarte betriebswirtschaftliche Schwellenwerte verfehlt werden) zu sehen.

Zahlreiche Unternehmen, die in Transaktionen während und nach der Coronakrise erworben wurden, werden sich, aufgrund zurzeit vorherrschender widriger wirtschaftlicher Bedingungen und volatiler Märkte, im Nachhinein nicht so wie ursprünglich vom Käufer gewünscht, entwickeln. Enttäuschte Käufer werden daher vom Verkäufer gewährte Reps & Warranties- und Earn-out-Klauseln genau prüfen und etwaige Kompensationszahlungen als Entschädigung vom Verkäufer einfordern. So wird die Wahrscheinlichkeit von Rechtsstreitigkeiten zwischen den Trans-

aktionsparteien, so genannten **Post-M&A Disputes**, deutlich ansteigen.

Aus denselben Gründen wird auch die Nachfrage nach **M&A-Versicherungen** (engl. Warranty-&-Indemnity-Deckungen), die Käufer und Verkäufer gegen Garantieverletzungen im Kaufvertrag absichern, steigen.

In vielen der oben genannten Branchen kamen coronabedingt bereits während der Krise Maßnahmen wie **Kurzarbeit und Personalflexibilisierung** zum Einsatz. Dieser Trend wird sich weiter fortsetzen. Überdies wird es verstärkt zu Personalrestrukturierungen kommen, da die Lieferketten zum Teil noch immer unterbrochen sind und sich die Umsätze nicht wie erwartet entwickeln.

Bereits im Oktober 2019 trat eine neue EU-Verordnung **zur Überprüfung ausländischer Direktinvestitionen** in Kraft. Schon vor der Coronapandemie war eine **Ausweitung der Investitionsprüfung** nach der deutschen Außenwirtschaftsverordnung (AWV) aufgrund der neuen EU-FDI-Verordnung geplant. Die Meldepflichten beim BMWi wurden bereits auf viren- und pandemiebezogene Produkte ausgeweitet. Es wird zu einer noch strengeren Prüfung ausländischer Investitionen (aus Übersee, u. a. China) in Schlüsseltechnologien und kritische Infrastrukturen kommen, z. B. in der Gesundheitsindustrie (Impfstoffe, Medizinprodukte).

Die **Verschärfungen des Außenwirtschaftsrechts** in Deutschland und auch europaweit

tragen zu einer Erhöhung der Komplexität von Cross-Border M&A-Transaktionen mit Zielunternehmen in Deutschland bei. Die Herausforderungen, die aus der neuen und strengeren Regulierung resultieren, können mit einem höheren Maß an Transaktionsplanung und noch frühzeitigerer Einbeziehung von Experten in diesem Bereich überwunden werden.

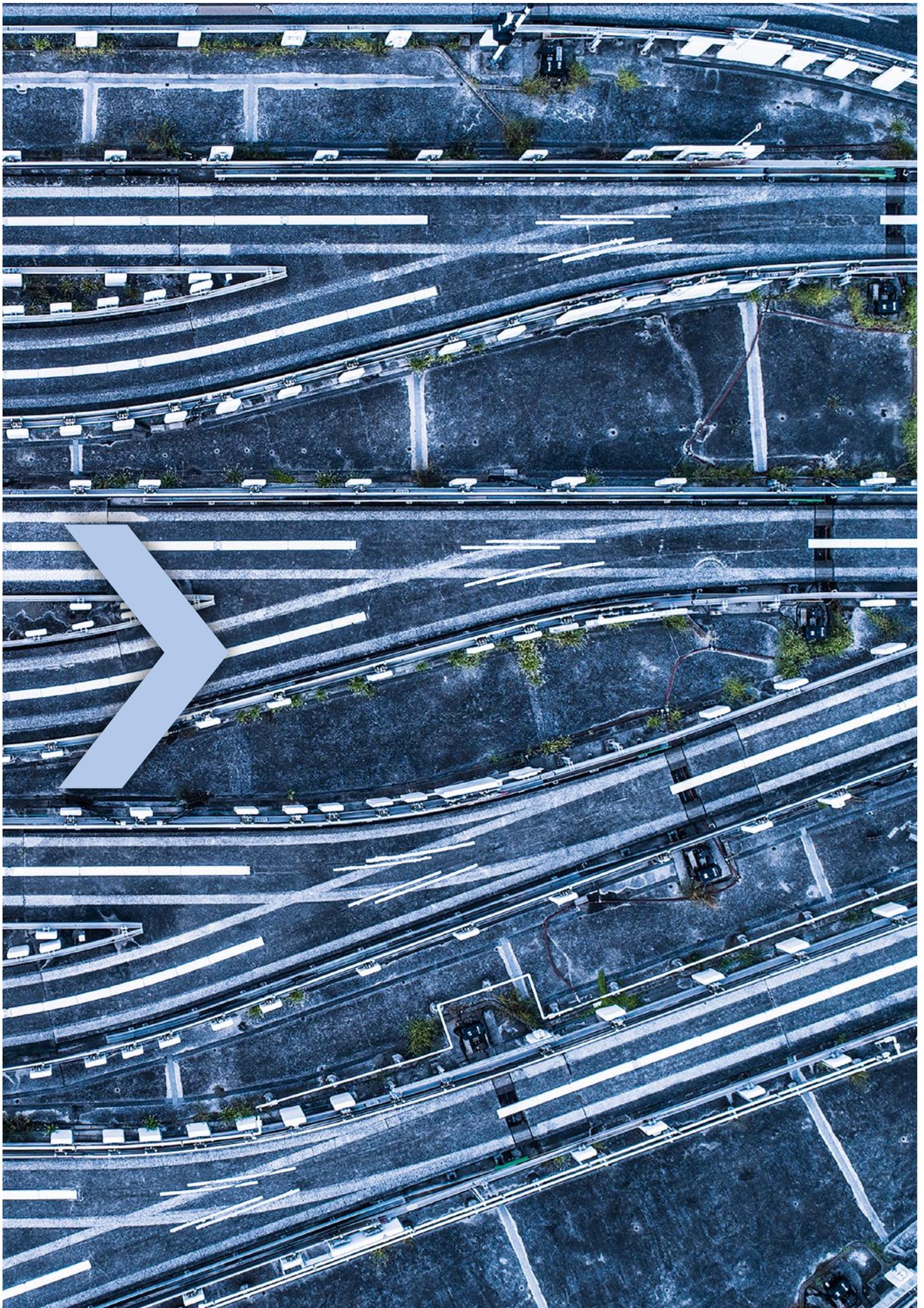
Im weiter gefassten thematischen Zusammenhang steht auch ein im Juni veröffentlichtes **Weißbuch der Europäischen Kommission**, in dem Vorschläge unterbreitet werden, wie künftig Wettbewerbsverzerrungen im Binnenmarkt infolge von Subventionen durch Nicht-EU-Staaten behandelt werden sollen. Die EU-Kommission sowie nationale Behörden sollen Eingriffskompetenzen gegen wirtschaftliche Aktivitäten im Allgemeinen und im Rahmen von Fusionen sowie öffentliche Ausschreibungen im Besonderen erhalten, wenn es zu Wettbewerbsverzerrungen durch **drittstaatliche Beihilfen** kommt.



Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

New obstacles for foreign investments in the EU?

zum Newsletter



8 | Die neue Supply Chain:

Corona als Ursache und Auslöser diverser Rechtsstreitigkeiten

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Philipp Behrendt
Disputes & Investigations



Dr. Martin Rothermel
Commercial Agreements &
Distribution



Dr. Tobias Schelinski
Transport & Logistics

- **Marc André Gimmy**
Employment, Pensions & Mobility
- **Dr. Gunbritt Kammerer-Galahn**
Insurance

Aufgrund coronabedingter (Teil-)Ausfälle und Verzögerungen in der Supply Chain sowie ökonomisch-politischer Auseinandersetzungen (Brexit, Protektionismus, etc.), werden zahlreiche Hersteller Konzepte des Lean Management, wie z. B. **Just-in-Time (JIT)** oder **Kanban**, und damit ihre Lieferketten im Ein- und Verkauf auf den Prüfstand stellen. Dabei wird die Sicherstellung der eigenen Belieferung sowie der Belieferung der Kunden verglichen mit den Kosten, die sie erzeugt, an Bedeutung gewinnen. Branchenübergreifend werden sich Nachfrager von Transport- und Logistikdienstleistungen die zentrale **Make or Buy**-Frage stellen. Falls sich die Einkäufer für die Buy-Option, d. h. den externen Einkauf, entscheiden, stehen sie vor der Entscheidung zwischen **Single oder Multiple Sourcing**, also ob sie ihre Vorprodukte von einem oder gleich mehreren Herstellern beziehen wollen.

Zudem werden sie auch zahlreiche neue **Alternativen** bezüglich ihrer Wahl an Rohmaterialien und Vorprodukten sowie deren Zulieferer in Betracht ziehen. Sie werden sich ebenfalls über eine gut durchdachte, **regionale sowie ökonomisch-politische Verteilung** ihrer Zulieferer Gedanken machen, um etwaige Risiken zu „streuen“ und digitale Monitoring- und Informationssysteme im Zuge eines modernen **Supply Chain Risk Managements** zum Einsatz bringen. Hersteller werden darüber hinaus auch verstärkt auf **Lagerhaltung** zwecks präventiver Bevorratung setzen. Dies kann z. B. in Form eines **Vendor-managed Inventory** erfolgen,

➤ Bei weitergehendem Interesse lesen Sie hierzu:

Die neue Nähe in der Lieferkette!? – Next Normal: Supply Chain Management

[zum Download](#)

bei dem der Lieferant die Verantwortung für die Bestände seiner Produkte beim Kunden übernimmt. In diesem Zusammenhang wird der Einsatz von **Konsignations-** (Lager des Lieferanten beim Kunden) **und Kommissionslager** (Kommissionär unterhält das Lager zwecks Kommissionsverkaufs) zunehmen.

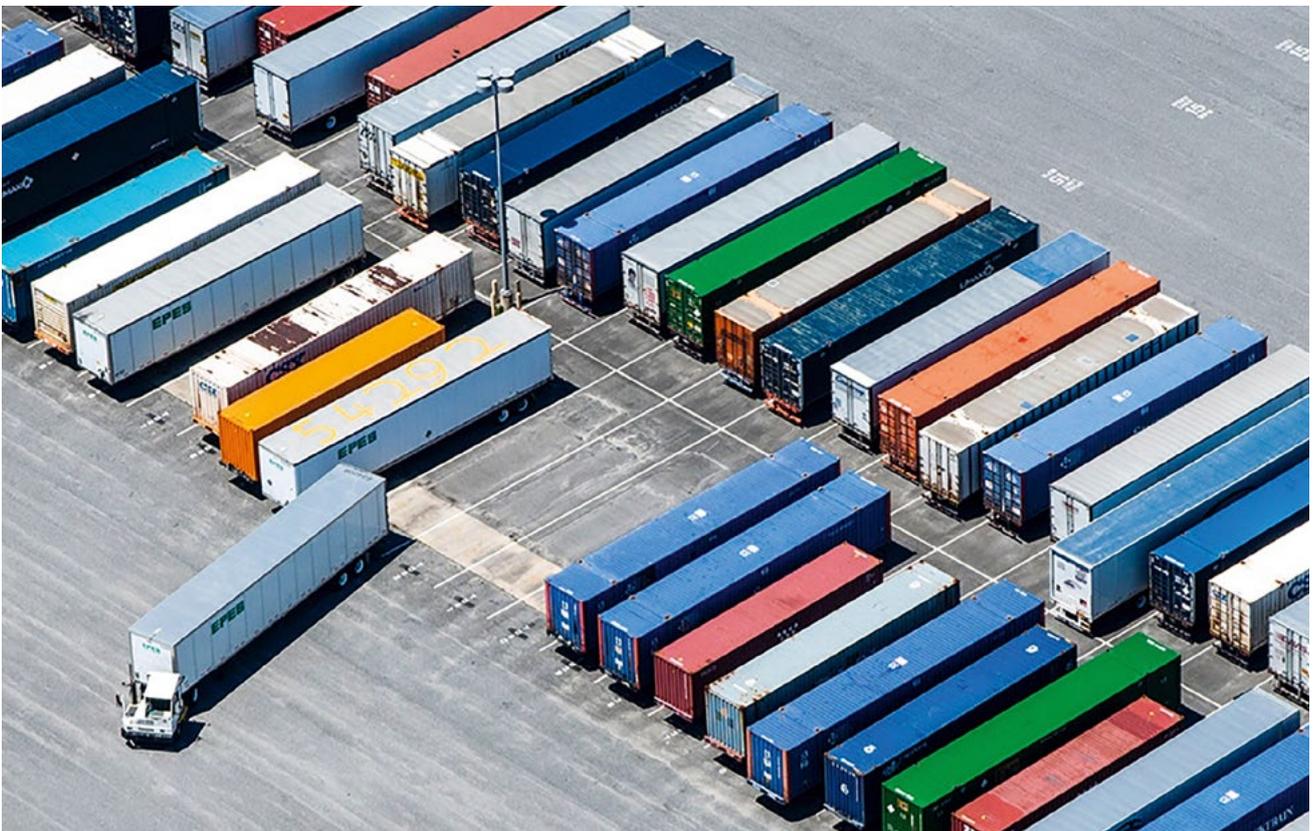
Für zahlreiche dieser Entscheidungen müssen **bestehende Vertragsbeziehungen mit Herstellern, Lieferanten und Transport- und Logistikunternehmen** auf den Prüfstand gestellt werden. Wenn alle Stricke reißen, enden **Streitigkeiten** über die Änderungen von Vertragsbedingungen und Kündigungen von Verträgen **vor Gericht**. Die Coronakrise hat bereits einige handels- wie auch zivilrechtliche Streitigkeiten ausgelöst, z. B. wegen verspäteter, ausgebliebener oder unvollständiger Warenlieferungen oder der Absage von Veranstaltungen. Mit zu-

nehmender Dauer der globalen Coronakrise wird sich die **Wahrscheinlichkeit von Rechtsstreitigkeiten**, insbesondere **in den krisengeschüttelten Branchen**, weiter erhöhen, da aufgrund der Krisensituation Auswege für eine gütliche Einigung den Streitparteien häufig verwehrt bleiben.

Gleichzeitig wird auch die **Schiedsgerichtsbarkeit** (engl. „arbitration“) mit zunehmender Dauer der Coronakrise weiter an Bedeutung gewinnen, da hier im Vergleich zu staatlichen Gerichten eine flexiblere Gestaltung der Prozessführung und eine einfachere Durchsetzbarkeit möglich ist. Diese beinhaltet u. a. auch die Möglichkeit, **Verhandlungen per Videokonferenz** abzuhalten. Gerade bei internationalen Streitigkeiten wird

bereits jetzt, und künftig sicher noch häufiger, hiervon Gebrauch gemacht werden. Internationale Streitigkeiten werden, z. B. aufgrund verspäteter, ausgebliebener oder unvollständiger Warenlieferungen, pandemiebedingt in Zukunft weiter zunehmen.

Da vor März 2020 in den wenigsten **(Rück-) Versicherungsverträgen** spezielle Klauseln für den Coronapandemie-Fall verwendet wurden, ist es insbesondere in der Betriebs-schließungsversicherung bereits zu einer Vielzahl von Rechtsstreitigkeiten gekommen. Und es wird zu weiteren Streitigkeiten kommen, auch im Rückversicherungssektor. Gestritten wird dabei über die Frage, ob die Covid-19-Pandemie bzw. dadurch bedingte staatliche Schutzmaßnahmen einen Ver-



sicherungsfall darstellen, für den die (Rück-) Versicherung haftet.

In der deutschen Versicherungsbranche sind die **Lebensversicherer** dank zunächst niedriger Coronatoten Zahlen bislang weitgehend unbeschadet durch die Coronakrise gekommen. Krankenkassen und private Krankenversicherer werden verstärkt vom Gesetzgeber im Hinblick auf Testungs- und Impfkosten in die Pflicht genommen und sehen zudem vermehrt kostenintensive Langzeitbehandlungen von Coronainfizierten mit schwerem Verlauf. Der Einfluss der Krise auf die **Sachversicherung** hängt vom jeweils versicherten Objekt ab: **Kfz- und Haftpflichtversicherungen** profitierten von rückläufigen Fallzahlen aufgrund der Pandemiebeschränkungen (z. B. Home-

office, Ausgangsbeschränkungen). Die durchschnittlichen Schadenssummen bei **Gebäude- und Hausratsversicherungen** nahmen ebenfalls ab, da Schäden durch die verstärkte Anwesenheit zu Hause schneller entdeckt wurden. **Reiserücktritts-, Betriebsschließungs-, Kredit- und Restschuldversicherungen** hingegen waren von der Pandemie negativ betroffen. Aufgrund einer pandemiebedingten Hypersensibilisierung gegenüber Risiken wird es nach der Coronakrise zu einer stärkeren Nachfrage durch risikoaverse Personen nach Versicherungsschutz kommen. Daher werden Versicherungen neue Produkte, ggfs. auf Basis eines derzeit noch diskutierten, staatlich unterstützten Pandemiepools, entwickeln, in denen sie Pandemierisiken einkalkulieren und den Kunden vor die Wahl stellen, ob er



mit oder ohne (voraussichtlich sehr teuren!) Pandemieschutz abschließt.

Einige wichtige unternehmerische Entscheidungen in der Krise mussten schnell getroffen werden und sie entstanden unter Eindrücken, die nicht nur wirtschaftlich-juristisch geprägt waren. Es ist davon auszugehen, dass diese nicht immer eine breite Zustimmung aller Gesellschafter fanden und daher **gerichtliche Auseinandersetzungen** zwischen Gesellschaftern, z. B. wegen der krisenbedingten Aussetzung von Dividendenzahlungen, nach der Pandemie zunehmen werden.

Es kann zudem branchen- und länderübergreifend vermutet werden, dass aufgrund des hohen wirtschaftlichen Drucks während der Pandemie, Unternehmen zum Teil vom

rechtskonformen Verhalten (engl. „**Compliance**“) abgewichen sind, um den Fortbestand ihrer Unternehmung nicht zu gefährden. Nach der Pandemie ist daher damit zu rechnen, dass Compliance-Verstöße aufgedeckt und Rechtsstreitigkeiten mit den Geschädigten geführt werden.

In diesem Zusammenhang wird ebenso die **Organhaftung**, d. h. die Haftung des Geschäftsführers für die Verletzung seiner Amtspflichten, häufiger Gegenstand gerichtlicher Auseinandersetzungen sein und Versicherungsfälle im Rahmen der Directors-and-Officers-Versicherung (D&O) zunehmen.

Zu guter Letzt ist auch eine Zunahme gerichtlicher **Auseinandersetzungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern** über coronabedingte Gehaltskürzungen zu erwarten.





9 | Der öffentliche Sektor und Großprojekte:

Moderate coronabedingte Auswirkungen

Basierend auf Gesprächen mit unseren Expert*innen



Dr. Michael Brüggemann
Competition, EU & Trade



Prof. Dr. Norbert Kämper
Environmental, Planning & Regulatory



Dr. Janina Pochhammer
Projects, Energy & Infrastructure



Timo Stellflug
Projects, Energy & Infrastructure

Die Nachfrage des **öffentlichen Sektors** als Auftraggeber war, wie erwartet, von der Coronapandemie bislang kaum negativ betroffen. Somit bleiben deutliche Auswirkungen der Krise auf Sektoren, die stark auf die öffentliche Nachfrage angewiesen sind (z.B. **Raumfahrt, Verteidigung**) weitestgehend aus. In einigen Bereichen des öffentlichen Sektors kam es sogar zu einer temporär höheren Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen mit Pandemiebezug (z.B. nach Schutzmasken, PSA sowie digitalen Lösungen zur Pandemiebekämpfung wie Apps und Aussteigekarten an Flughäfen).

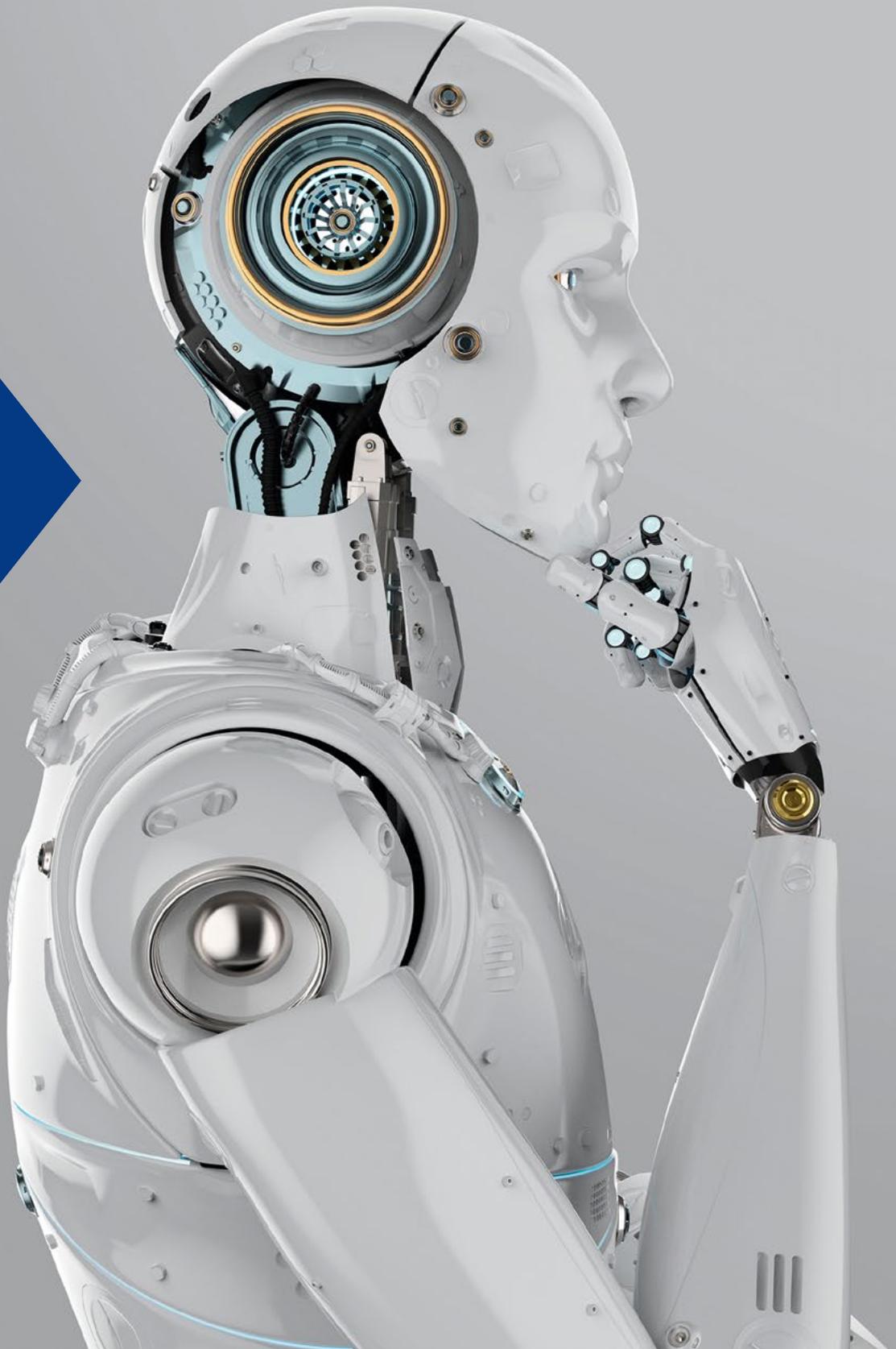
Zur „Ankurbelung“ der Konjunktur ist gegenwärtig verstärkt mit Ausschreibungen von Infrastrukturprojekten der „öffentlichen Hand“ zu rechnen.

Allerdings könnten anhaltend hohe, pandemiebedingte Ausfälle der Steuereinnahmen langfristig gleichsam zu einem Rückgang der Nachfrage des gesamten öffentlichen Sektors führen.

Der Anlagenbau ist von der Coronakrise bislang weitgehend verschont geblieben. Ob Chemie-, Pharma-, Energie-, Logistikanlagen oder Datacenter – die meisten Projekte wurden während der Krise fortgesetzt. Zwar kam es coronabedingt vereinzelt zu Verzögerungen, unter anderem bei der Zulieferung von Komponenten, diese konnten aber größtenteils wieder aufgeholt werden und hatten keine erheblichen Auswirkungen auf die jeweiligen Projektzeitpläne. In Branchen, die besonders von coronabedingten Nachfragesteigerungen profitieren (z. B. Pharma, Logistik und Digitalisierung), ist bereits eine Vielzahl neuer Großprojekte angeschoben worden. Eine durch die Covid-19-Pandemie hervorgerufene Zunahme von Streitigkeiten konnten wir in diesem Bereich bislang nicht beobachten.

Im Gegensatz dazu wurden einige Schiffbauprojekte gestoppt, insbesondere im Bereich von Kreuzfahrtschiffen. Der Yachtbau und insbesondere der Bau von Megayachten ist von der Krise hingegen bislang nicht betroffen. Die Aufträge vermögender Eigner sind auch in Krisenzeiten nicht rückläufig.





10 | Präventive Maßnahmen:

Wie sich Unternehmen vor den Risiken künftiger Krisen schützen sollten

Basierend auf Gesprächen mit unseren Experten



Dr. Philipp Behrendt
Disputes & Investigations



Dr. Axel Freiherr von dem Bussche
Technology, Media & Communications



Marc André Gimmy
Employment, Pensions & Mobility



Dr. Klaus Grossmann
Corporate/M&A



Dr. Marco Hartmann-Rüppel
Competition, EU & Trade



Dr. Martin Rothermel
Commercial Agreements &
Distribution

In den letzten Jahren hat die Wahrscheinlichkeit unterschiedlicher Krisen kontinuierlich zugenommen. Diese Krisen waren in der Vergangenheit unter anderem bedingt durch extreme Wetterverhältnisse, Handelskonflikte oder Spekulationsblasen in Industriesektoren, die dann in einer Art „Domino-Effekt“ auf andere Sektoren übergriffen, oder – wie nun geschehen – gefährliche Viren, die sich zu einer Pandemie ausbreiten und so die Weltwirtschaft massiv beeinträchtigen.

Diese allgemeine globale Situation stellt ein fortwährendes Risiko mit unvorhersehbaren Einflüssen auf viele Geschäftsmodelle und somit eine kontinuierliche Gefahr für das Überleben unzähliger Unternehmen dar. Wie wir in den vorangegangenen Kapiteln umfangreich aufgezeigt haben, sind erste Reaktionen zahlreicher Marktteilnehmer, z. B. in Form einer zunehmenden weltweiten Tendenz zur De-Globalisierung mit verstärkter Zentralisierung der Handels- und Lieferketten, sowie einem allgemein gestiegenen Sicherheitsbedürfnis der Unternehmen in Form von doppelten Strukturen und erhöhtem Monitoring bereits erfolgt oder kurzfristig geplant. Es stellt sich unausweichlich die Frage, was Unternehmen darüber hinaus konkret tun können, um auch gegen mögliche zukünftige, vorhersehbare und unvorhersehbare Krisen optimal gewappnet zu sein und eine nachhaltige Krisenresilienz aufzubauen.

Einen ersten Anhaltspunkt bietet eine systematische Beleuchtung des jeweiligen Geschäftsmodells. Dabei sollten sich Entscheider die folgenden Fragen stellen:



- **Vertragswerk:** Welche Haftungsrisiken liegen in bereits bestehenden Verträgen vor? Wie können diese für die Zukunft optimiert werden (Force Majeure)?
- **M&A:** Wie können Verträge bei Unternehmenstransaktionen krisenresistent ausgestaltet werden?
- **Lieferketten:** Wie stelle ich meine globale Supply Chain krisensicher auf?
- **Risk Management:** Was ist effektives Supply Chain Management?
- **Außenhandelsrecht:** Welche Besonderheiten gilt es im Hinblick auf Krisen im internationalen Handel zu berücksichtigen?
- **Personaleinsatz:** Wie bewahre ich mir Flexibilität im Personaleinsatz, um meine neu aufgestellten Handels- und Lieferketten optimal zu begleiten und schnell auf dynamische äußere Bedingungen reagieren zu können?
- **Digitalisierung und Monitoring:** Kann ich im Unternehmen krisenanfällige Prozesse – unter Berücksichtigung des Datenschutzes – digitalisieren? Wird die Digitalisierung ausreichend von Cyber Security Maßnahmen flankiert?
- **Finanzierung:** Wie sichere ich die Liquidität und stabilisiere Zahlungsströme für mein Geschäft?

Eine Optimierung dieser und weiterer Elemente, unter gezielter Abwägung angestrebter maximaler Wirtschaftlichkeit auf der einen und erhöhter Sicherheit auf der anderen Seite, lässt Unternehmen aus dieser Krise gestärkt hervorgehen und wieder optimistisch in die Zukunft blicken. Gerne beleuchten wir systematisch Ihre rechtlichen

Herausforderungen im Bereich Krisenresilienz und erarbeiten mit Ihnen zusammen individuelle maßgeschneiderte Lösungen, um Ihr Unternehmen widerstandsfähig gegen zukünftige Krisen zu machen.



Sprechen Sie uns an:

TWGNextNormalLegal@taylorwessing.com



Wir danken unseren Expert*innen und Mitarbeiter*innen



Bente Bahsen
Senior Manager
Business Development



Carsten Bartholl
Corporate/M&A



Dr. Michael Baumhauer
Projects, Energy &
Infrastructure



Dr. Philipp Behrendt
Disputes & Investigations



Dr. Oliver Bertram
Employment, Pensions &
Mobility



Dr. Adrian Birnbach
Commercial Real Estate



Dr. Michael Brüggemann
Competition, EU & Trade



**Dr. Axel Freiherr von dem
Bussche**
Technology, Media &
Communications



Dr. Manja Epping
Life Sciences & Healthcare



Dr. Anja Fenge
Commercial Real Estate



Sebastian Fiscoeder
Trademarks, Advertising
& Design



Olaf Gillert
Trademarks, Advertising
& Design



Marc André Gimmy
Employment, Pensions &
Mobility



Ulf Gosejacob
Banking & Finance



Astrid Grosch
Head of Communications



Dr. Klaus Grossmann
Corporate/M&A



**Dr. Marco Hartmann-
Rüppel**
Competition, EU & Trade



Qun Huang
China



**Dr. Gunbritt
Kammerer-Galah**
Insurance



Prof. Dr. Norbert Kämper
Environmental, Planning
& Regulatory



Dr. Oliver Klöck
Life Sciences & Healthcare



Karolina Lange
Life Sciences & Healthcare



Dr. André Lippert
Environmental, Planning
& Regulatory



Dr. Lars-Gerrit Lüßmann
Corporate/M&A



Dr. Joachim Mandl
Commercial Real Estate



Stephan Manuel Nagel
Competition, EU & Trade



Clemens Niedner
Banking & Finance



Dr. Janina Pochhammer
Projects, Energy &
Infrastructure



Thanos Rammos
Life Sciences & Healthcare,
Technology, Media &
Communications



Michael-Florian Ranft
Automotive, China



Hans-Joachim Reck
Environmental, Planning & Regulatory



Alexander R. Roth
US Office, Corporate/M&A



Dr. Martin Rothermel
Commercial Agreements & Distribution



Dr. Tobias Schelinski
Transport & Logistics



Dr. Carsten Schulz
Technology, Media & Communications



Michael Stein
Corporate/M&A



Timo Stellflug
Aerospace & Defence, Projects, Energy & Infrastructure



Dr. Ralf B. Tietz
Corporate/M&A



Helena Vonholdt
Chief Strategy Officer



Dr. Dirk Wieddekind
Trademarks, Advertising & Design

Weitere beteiligte Mitarbeiter*innen

Lea Bauermeister, Markus Bell, Chenchen Cao, Amelie Foyer, Sarah Friesinger, Dennis Fromm, Natalie Grencher, Julian Groß-Weege, Dr. Ricarda Hauke, Laura Kotzan Lafita, Carina Kroschinsky, Angela Nolte, Theoni Oppacher, Cora Pinter, Jan Philipp Schnieder, Sebastian Sievers, Pascal Wallek.

Projektteam „Next Normal Legal“



Dr. Oliver Klöck
Partner, Mitglied der Geschäftsführung
Taylor Wessing Deutschland



Dr. Daniel Dziewiecki
Head of Business Development Taylor
Wessing Deutschland



Christin Damrau
Senior Manager
Business Development



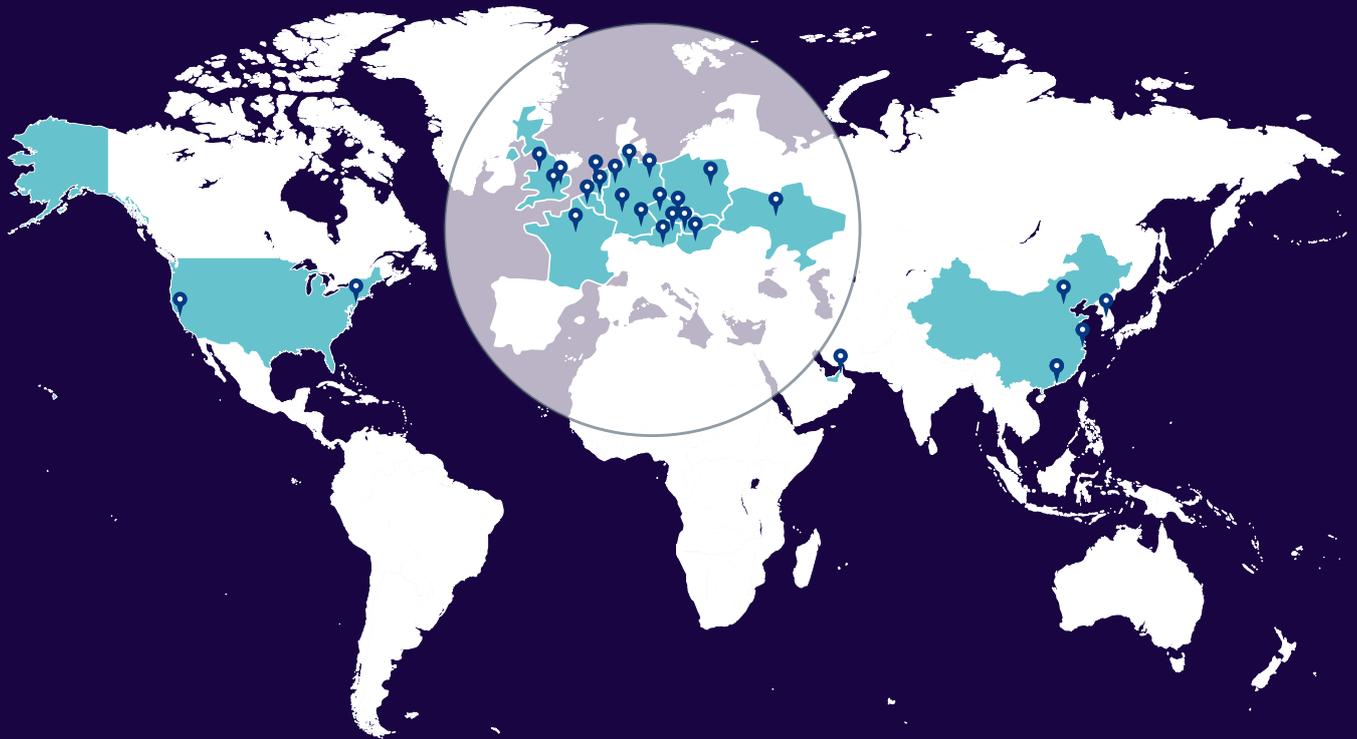
Jan Schmitz
Junior Manager
Business Development



Sprechen Sie uns an:

TWGNextNormalLegal@taylorwessing.com






16
Jurisdiktionen


28
Büros


300+
Partner


1000+
Anwälte

Belgien	Brüssel
China	Peking* Hongkong Shanghai*
Deutschland	Berlin Düsseldorf Frankfurt Hamburg München
Frankreich	Paris
Großbritannien	Cambridge Liverpool London London Tech City
Niederlande	Amsterdam Eindhoven
Österreich	Wien Klagenfurt*
Polen	Warschau
Slowakei	Bratislava
Südkorea	Seoul**
Tschechien	Prag Brno*
Ukraine	Kiew
Ungarn	Budapest
USA	Silicon Valley*** New York***
VAE	Dubai

* Repräsentanzen
** Assoziierte Büros
*** Business Offices

Diese Darstellung enthält nur eine Auswahl relevanter Informationen zum Thema und ersetzt nicht die Beratung im Einzelfall. Für die Vollständigkeit und Richtigkeit der in dieser Darstellung enthaltenen Informationen wird keine Haftung übernommen. Die unter der Bezeichnung Taylor Wessing tätigen Einheiten handeln unter einem gemeinsamen Markennamen, sind jedoch rechtlich unabhängig voneinander; sie sind Mitglieder des Taylor Wessing Vereins bzw. mit einem solchen Mitglied verbunden. Der Taylor Wessing Verein selbst erbringt keine rechtlichen Dienstleistungen. Weiterführende Informationen sind in unserem Impressum unter taylorwessing.com/de/legal/regulatory-information zu finden.