

Transaktion als Nachfolgemodell

Immer mehr Unternehmer finden keinen Nachfolger in der eigenen Familie – und verkaufen ihr Unternehmen. Wirtschaftsanwälte unterstützen eine erfolgreiche Transaktion.

VON PATRICK PETERS

Der deutsche Mittelstand befindet sich im Umbruch. Hierzulande suchen jährlich mehr als 20 000 Unternehmer einen Nachfolger, und gerade Familienunternehmen finden die neue Führung häufig unter den eigenen Sprösslingen oder auch deren Partnern. Doch das gelingt nicht in jedem Fall, wie die auf Wirtschaftsrecht spezialisierte Kanzlei Austmann & Partner aus Düsseldorf immer wieder feststellt. „So mancher Unternehmer muss verkaufen, weil er keinen geeigneten Nachfolger in der Familie findet und auch andere Lösungen, die Kontinuität sichern, wie Stiftungsmodelle, im konkreten Fall nicht in Betracht kommen“, betont Thomas Austmann. Er führt die Sozietät gemeinsam mit Dr. Nina Böttger und Dr. Erbo Heinrich und berät Mittelständler bei entsprechenden Transaktionen.

Und die müssen gut vorbereitet werden, wie die erfahrenen Rechtsberater wissen. „Es bieten sich vor allem zwei Möglichkeiten an, ein Unternehmen zu verkaufen. Beide erfordern eine gewisse Zeit und professionelle Begleitung“, sagt Erbo Heinrich. Der eine Weg sei der sogenannte Management Buy-Out. Dabei kauft das derzeitige Management des Unternehmens dem Eigentümer die Mehrheit ab und führt das Haus in der Zukunft. „Damit es zu keinem unmittelbaren Bruch mit dem kommt, wofür das Unternehmen bislang stand, muss das Management länger im Unternehmen gewesen sein und die Strukturen kennen. Auch muss der Unternehmer rechtzeitig damit beginnen, dem Manage-



Unternehmer müssen die Nachfolge rechtzeitig regeln. Das kann ein langwieriger Prozess sein.

FOTO: THINKSTOCK/JACOB WACKERHAUSEN

ment sukzessiv mehr unternehmerische Freiräume zu gewähren. Einerseits können er und das Management so besser beurteilen, ob der angeordnete Führungswechsel wirklich eine Zukunft hat. Und andererseits muss Zeit einkalkuliert werden, damit das Management gegenüber Mitarbeitern und Markt ausreichend eigenständiges Profil entwickeln kann. Je nach Branche und Kundenstrukturen raten wir zu einer Vorbereitungszeit von zwei bis fünf Jahren vor einem Management Buy-Out“, ergänzt Thomas Austmann.

Der zweite Weg sei der Verkauf des Unternehmens an jemanden, der unternehmensfremd sei. In gut organisierten Verkaufsprozessen werde hierzu regelmäßig ein Auktionsverfahren gewählt, führt Dr. Nina Böttger aus. „Das ist ein sehr häufiges Vorgehen. Investoren, oftmals aus dem Private-Equity-Bereich, und Strategen, also beispielsweise Wettbewerber, bieten auf das Unternehmen in einem längeren Verkaufsprozess.“ Das ist ein langwieriges Verfahren, in das viele Parteien eingebunden sind. „Idealerweise spricht der Unternehmer etwa zwei Jahre vor dem gewünschten Ausstiegsdatum mit seinem Steuerberater und Wirtschaftsprüfer, um die

steuerlichen Rahmenbedingungen zu überprüfen und die notwendigen Voraussetzungen für eine Übernahme des Unternehmens zu schaffen“, sagt Austmann. Und Nina Böttger fügt hinzu: „In einem zweiten Schritt steigen dann Investmentbanker beziehungsweise Corporate Finance-Berater in den Prozess ein, um den Unternehmenswert festzulegen, potenzielle Käufer zu finden und die Verkaufsinformationen für den Markt zusammenzustellen.“

Auf Transaktionen fokussierte Kanzleien wie Austmann & Partner beginnen ihre Tätigkeit zwar häufig erst zu einem späteren Zeitpunkt des Verkaufsprozesses – bleiben aber bis zum Ende dabei. „Wir steigen erst mit dem sogenannten Closing aus, also dann, wenn die Transaktion tatsächlich abgeschlossen ist, etwa nach der Kartellfreigabe“, erläutert Erbo Heinrich. „Denn zwischen Vertragsunterzeichnung und Closing können weitere Fragestellungen aufkommen, die wir dann bearbeiten.“ Generell kümmern sich die Spezialisten während des Verkaufsprozesses natürlich vor allem um die Vertragsverhandlungen und die Gespräche mit den Anwälten des Käufers. „Wir sind dafür verantwortlich, dass der Vertrag juristisch das abbildet,

was der Mandant wirtschaftlich erreichen will. Beides wirkt zusammen, weshalb wir uns auch in beiden Bereichen gleichermaßen auskennen müssen“, sagen die Partner. Nur dann, wenn es regelmäßig gelinge, durch die Qualität der Beratung einen wirtschaftlichen Mehrwert für die Mandanten zu schaffen, könnten die durchaus ansehnlichen Anwaltshonorare in diesem Premiumsegment des Beratungsmarktes gerechtfertigt werden.

Gerade dann, wenn der Unternehmer sich endgültig von seinem Lebenswerk trennen will oder muss, spielen Gewährleistungsthemen eine besondere Rolle. Diese seien stets Vertragsbestandteil und regeln Haftungsansprüche gegen den Verkäufer, falls der Käufer Mängel am Unternehmen feststelle. Solche Dinge wirken oft viele Jahre nach, was einer auch mentalen Trennung von dem verkauften Unternehmen nicht förderlich ist. „Auch deshalb müssen diese Klauseln sachkundig verhandelt werden und gegebenenfalls entsprechende Risiken über spezielle Transaktionsversicherungen abgedeckt werden“, sagt Thomas Austmann.

Für die Rechtsanwälte ist die umfassende Beratung bei einer solchen Nachfolgetransaktion unabdingbar. Wer sich nicht auf Profis verlasse, gefährde seinen Verkaufserfolg. „Nach dem Motto ‚Wo ist das Problem?‘ auf die Schnelle sein Unternehmen zu verkaufen, ist definitiv nicht der richtige Weg. Damit werden viele Möglichkeiten der Gestaltung verschenkt und gleichzeitig Risiken eingegangen, die nicht notwendig sind“, betonen die Partner.

„Der deutsche Mittelstand steht auf einem soliden Fundament“



Die Mittelständler in Deutschland berichten über gut gefüllte Auftragsbücher, und der Blick in die Zukunft ist weitestgehend von Zuversicht geprägt.

FOTOS: MONKEYBUSINESSIMAGES/WGZ BANK

Uwe Berghaus ist Vorstand der WGZ Bank, der Zentralbank der Volks- und Raiffeisenbanken in Nordrhein-Westfalen und im nördlichen Teil von Rheinland-Pfalz. Er spricht über die Lage des deutschen Mittelstandes und die Situation im Kreditgeschäft.

VON PATRICK PETERS

„Rund 3,7 Millionen kleine und mittlere Unternehmen sowie Selbstständige in Handwerk, Industrie, Handel, Tourismus, Dienstleistungen und Freien Berufen prägen die Vielfalt und den Erfolg des deutschen Mittelstandes.“ So beschreibt das Wirtschaftsministerium den Mittelstand in Deutschland – also Unternehmen mit einem Jahresumsatz von unter 50 Millionen Euro und mit weniger als 500 Beschäftigten, wie das Bonner Institut für Mittelstandsforschung definiert. Diese Unternehmen beschäftigen laut Ministeriumsangaben über 15 Millionen Arbeitnehmer, bilden vier von fünf Auszubildenden aus, machen deutlich mehr Umsatz als die 30 Dax-Unternehmen und zählen zu den innovativsten in Europa.

Diese Einschätzung kann Uwe Berghaus, Vorstand der auf den Mittelstand spezialisierten WGZ Bank aus Düsseldorf, nur unterschreiben. „Der deutsche Mittelstand steht auf einem soliden Fundament, berichtet über gut gefüllte Auftragsbücher, und der Blick in die Zukunft ist weitestgehend von Zuversicht geprägt. Die Unternehmen haben ihre Hausaufgaben in den vergangenen Krisenjahren gemacht“, ist Uwe Berghaus überzeugt.

Zu diesen „Hausaufgaben“ habe unter anderem auch die Stärkung der Eigenkapitalquote gehört, führt der Vorstand

aus. „In Kombination mit einer spürbaren Zurückhaltung bei größeren Investitionen hat das dazu geführt, dass die Unternehmen sich unabhängiger

Die Unternehmen haben ihre Hausaufgaben in den Krisenjahren gemacht

aus. „In Kombination mit einer spürbaren Zurückhaltung bei größeren Investitionen hat das dazu geführt, dass die Unternehmen sich unabhängiger

aus. „In Kombination mit einer spürbaren Zurückhaltung bei größeren Investitionen hat das dazu geführt, dass die Unternehmen sich unabhängiger



„Wir haben die Interessen unserer Kunden immer im Blick“

Uwe Berghaus,
WGZ Bank

nossenschaftsbanken ihre Kreditvergaben im zweistelligen Prozentbereich ausgeweitet haben, während andere Institute sie zurückgefahren haben, aber jetzt mit neuen Angeboten wieder in den Markt kommen wollen. Die Genossenschaftsbanken haben auch in der Krise

se geliefert und sich als verlässlicher Partner positioniert.“ Diese Verlässlichkeit für den Mittelstand werde die WGZ Bank und mit ihr die genossenschaftliche Bankengruppe auch in Zukunft bieten, unabhängig von der Marktsituation.

Für Uwe Berghaus wird das Kreditgeschäft auch in Zukunft der Anker in der Beziehung zwischen Bank und Kunde bleiben. Sein Haus sei entsprechend aufgestellt und biete das, was die Kunden bräuchten. Dazu gehörten unter anderem Fördermittel, drei Milliarden hätten die nordrhein-westfälischen Genossenschaftsbanken im vergangenen Geschäftsjahr an die Unternehmen vermittelt. „Diese Fördermittel bieten in der Regel Zinsvorteile. Das zeigt, dass wir die Interessen unserer Kunden immer im Blick haben“, betont der Vorstand. Darüber hinaus begleitet die WGZ Bank Unternehmen ins Ausland – auch in Entwicklungs- und Schwellenländer –, ist im Zins- und Währungsmanagement tätig, vermittelt über die Tochter VR Equitypartner Mezzanine-Finanzierungen zur Stärkung des Eigenkapitals und begleitet über die VR Corporate Finance ihre Kunden beispielsweise bei der Nachfolge sowie bei Ver- und Zukäufen von Unternehmen beziehungsweise Unternehmensanteilen.

Der Mittelstand bleibt bei der Bank im Fokus, sagt Berghaus. „Wir haben das Geschäft mit diesen Firmenkunden in den Genen und werden es weiter stärken.“

Die Kunst, bleibende Werte zu schaffen.

Die Walser Privatbank ist in Düsseldorf eine erste Adresse für bleibende Werte. Denn wir beherrschen die Kunst der nachhaltigen Vermögensplanung. In einem ausführlichen Gespräch gehen wir auf Ihre persönlichen finanziellen Ziele ein und erläutern, wie Sie die Zukunft Ihrer Werte sichern können.

Die Walser Privatbank hat ihre Wurzeln in Österreich und gehört zu den besten Private-Banking-Adressen im deutschsprachigen Europa. Die Jury des „Fuchs-Report 2014“ hat uns mit dem ersten Platz in der Kategorie „Portfolioqualität“ ausgezeichnet.

Walser Privatbank AG | Niederlassung Düsseldorf
Benrather Straße 11 | 40213 Düsseldorf
Telefon 0211 506 678-0 | duesseldorf@walserprivatbank.com



WALSER PRIVATBANK
Mit gutem Grund

www.walserprivatbank.com