So geht NACHFOLGE

Der Newsletter des KompetenzCenter Nachfolge

Ausgabe 02 | 2023

Keine Nachfolge ohne ...

... Konflikt – so lehren uns mehr als 20 Jahre Begleitung von Unternehmensnachfolgen. Kein Wunder, geht es bei jeder Nachfolge immer auch um mehr als nüchterne Fakten. Wir zeigen Ihnen in dieser Newsletter-Ausgabe Wege aus dem Konflikt auf – und unterstützen Sie ganz vertraulich natürlich auch bei der Lösung Ihrer Herausforderungen rund um die Nachfolge.

Ihr KCN — sogehtnachfolge.de

Aktuelles

20. JULI 2023

9. Stuttgarter Eigenkapitalgespräche

Infos: Maria Mathias
069 710 476-482
maria.mathias@vrep.de

Transparenter Bulle

Die DZ PRIVATBANK wurde im Rahmen des „Private Banking Kongresses“ in München mit zehn „Transparency Lead Awards 2023“ („Transparenter Bulle“) geehrt. Mit der Auszeichnung werden die Qualität, Transparenz und Informationspolitik von Vermögensverwaltungslösungen zertifiziert.

KONFLIKTE

Knoten durchschlagen

Von Mediation bis Shoot-out: So lassen sich Konflikte rund um die Unternehmensnachfolge lösen.

Konflikte im Gesellschafterkreis gehen insbesondere bei Familienunternehmen schnell an die Substanz von Familie und Unternehmen. Die Nachfolge ist dabei ein besonders häufiger Anlass, weil bestehende Strukturen aufgebrochen werden. Dann treten schwelende Konflikte offen zutage, entzünden sich neue Streitigkeiten. Dabei geht es oft nur „pro forma“ um Sachfragen, meist liegen darunter sehr sensible persönliche Fragen. Wenn die Unternehmen dann noch öffentlich bekannt sind, wird der Konflikt meist in die Medien getragen. Dabei sind es nicht nur komplexe Ausgangssituationen wie mehrere, über Generationen entwickelte Familienstränge oder sehr emotionale Fragen wie bei Patchwork-Familien. Auch im kleinen Familien- und Gesellschafterkreis kommt es zu Auseinandersetzungen.

Beispiele gibt es viele: Zwischen Onkel und Neffen (Bahlsen, Tönnies), zwischen Vater und Sohn (Block House), zwischen Brüdern (Bahlsen, Adidas) oder zwischen Witwe und externem Gesellschafter (Suhrkamp Verlag). Am Ende des Konflikts steht oft ein Rückzug, manchmal auch eine Aufspaltung des Unternehmens. Und leider immer wieder auch eine Insolvenz. Beschädigt sind am Schluss meist alle Beteiligten.

Doch Konflikte lassen sich durch kluge Gestaltung schon im Vorfeld vermeiden oder zumindest rascher auflösen. Diese Möglichkeiten sollten Sie kennen und möglichst vor dem Ausbruch eines Konflikts berücksichtigen:

Gesellschaftervertrag: Ein gut ausgearbeiteter Gesellschaftervertrag sollte Konfliktregelungen zur →

Shoot-out!

Shoot-out-Klauseln können Konflikte bei der Bewertung schnell lösen. Diese zwei Varianten sind typisch:

Russian Roulette (auch: Shotgun): Gesellschafter A bietet Gesellschafter B an, Bs Anteile zu einem bestimmten Preis X zu kaufen. B kann annehmen oder kauft As Anteile zum Preis X.

Texas (auch: Mexican) Shoot-out: Gesellschafter A und B reichen unabhängig voneinander vertrauliche Gebote bei einer unabhängigen Person C ein. Der Gesellschafter mit dem höheren Gebot kauft die Anteile des anderen zum angegebenen Preis.

DZ BANK Die Initiativbank | DZ PRIVATBANK | VR Equitypartner Eigenkapitalfinanzierung nach Maß

© 2023 sogehtnachfolge.de – eine Initiative von DZ BANK, VR Equitypartner und DZ PRIVATBANK

So geht NACHFOLGE

Der Newsletter des KompetenzCenter Nachfolge

Ausgabe 02 | 2023

INTERVIEW

„Nicht zu früh auf die Sachebene“

Dr. Werner Born, Partner bei Rittershaus Anwälte, unterstützt als Mediator und Supervisor Unternehmerfamilien bei der Lösung von Konflikten.

KCN: Herr Born, viel ist über die Spaltung der Gesellschaft zu lesen. Stehen sich auch innerhalb von Unternehmerfamilien die Fraktionen zunehmend unversöhnlich gegenüber?

Born: Diese Entwicklung beobachte ich durchaus. Es passiert immer seltener, dass sich Menschen in die Position des anderen hineinversetzen und auch den eigenen Anteil am Konflikt reflektieren.

KCN: Wächst damit die Nachfrage nach Mediatoren wie Ihnen?

Born: Insgesamt ja. Im eskalierten Konflikt wird die Mediation zunehmend nachgefragt. Wir finden aber sehr oft die Situation vor, dass der Konflikt unterschwellig vorhanden ist und die Familienmitglieder in einer Art Konsensfiktion leben. In diesen Fällen ist nach wie vor die Nachfrage nach einer Familiencharta hoch. Die Erarbeitung einer Familiencharta eröffnet für die Familie die Chance, die Unterschiede zu erkennen, diese zu benennen und zu vereinbaren, wie damit in Zukunft umgegangen werden soll, bevor ein Konflikt eskaliert. In einer Unternehmerfamilie müssen auch oft erst die Rollen geklärt werden, da ja zwar alle zur Familie gehören, aber nur einige im Unternehmen arbeiten und einige zusätzlich auch noch Anteilseigner sind. Allein die Abstimmung der unterschiedlichen Systemlogiken ist komplex und legt oftmals auch schwelende Konflikte frei.

Das vollständige Interview finden Sie hier:
www.sogehtnachfolge.de/mediator

FORTSETZUNG VON SEITE 1

Knoten durchschlagen

Unternehmensnachfolge enthalten, z. B. Vorkaufsrechte, Zustimmungserfordernisse oder Nachfolgeklauseln (siehe auch Kasten: Shoot-out).

Familienrat: Wenn das Unternehmen familiengeführt ist, kann die Einrichtung eines Familienrats dazu beitragen, Konflikte innerhalb der Familie zu lösen und Entscheidungen im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge zu treffen.

Externe Beratung: Ein externer Berater hilft z. B. bei der Bewertung des Unternehmens und der Ermittlung eines angemessenen Preises, um die Gefahr von Meinungsverschiedenheiten über den Wert des Unternehmens zu reduzieren.

Mediation: Ein neutraler Mediator hilft den Gesellschaftern, eine einvernehmliche Lösung zu erreichen (mehr zu Mediation siehe Interview oben).

Schiedsverfahren: Bei dieser Methode einigen sich die Gesellschafter auf einen unabhängigen Schiedsrichter, der nach Anhörung beider Seiten eine verbindliche Entscheidung trifft.

Auch wenn Sie zum jetzigen Zeitpunkt keine Konflikte sehen, sollten Sie mindestens im Gesellschaftervertrag Vorkehrungen für eine rasche und geordnete Konfliktbeilegung treffen.

IMPRESSUM
Redaktionell Verantwortliche:

Thomas Gabbert, DZ BANK AG | Alexander Roßbach, VR Equitypartner GmbH | Mathias Semar, DZ PRIVATBANK S.A.
Platz der Republik, 60265 Frankfurt am Main, Tel. +49 69 7447 94215, E-Mail: KompetenzCenterNachfolge@vrep.de
Das vollständige Impressum finden Sie hier: www.sogehtnachfolge.de/impressum

© 2023 sogehtnachfolge.de – eine Initiative von DZ BANK, VR Equitypartner und DZ PRIVATBANK