

Unternehmensverkauf – Risiken angestellter Geschäftsführer



Von Edy Fischer

*Institut für Wirtschaftsberatung
Niggemann, Fischer & Partner GmbH*

Angestellte Geschäftsführer stehen bei einem Unternehmensverkauf im Spannungsverhältnis zwischen Loyalität zum Verkäufer und den Aufklärungspflichten gegenüber Kaufinteressenten. Dies führt zu Unsicherheiten hinsichtlich des Verhaltens im Verkaufsprozess.

Interessenkonflikte

Ist die Entscheidung erstmal getroffen, ein Unternehmen zu veräussern, führt dies nach Bekanntwerden zu Unruhe im Management. Angestellte Geschäftsführer werden sich in der Folge vorrangig mit der eigenen Zukunft im Unternehmen beschäftigen. Diese Situation birgt häufig Konfliktpotenziale, da angestellte Führungskräfte einerseits die Interessen des Gesellschafters zu wahren haben, aber andererseits auch dem Käufer gegenüber zutreffende Aussagen über Chancen und Risiken abgeben müssen.

Weitere tiefgreifende Interessenkonflikte entstehen, wenn dem angestellten Geschäftsführer eine Beteiligung am Unternehmen angeboten wird. Als möglicher neuer Gesellschafter ist er an einem niedrigen Kaufpreis und möglichen Verschiebungen von Erträgen auf

die Zeit nach der Eigentumsübertragung interessiert.

Auch ein gut durchdachtes Zeitmanagement ist während der Verkaufsphase unerlässlich und kann bei Nichtbeachtung zu einer zusätzlichen Belastung für den Manager führen. So geraten angestellte Geschäftsführer immer wieder unter Zeitdruck, da sie Unterlagen bereitstellen und Gespräche mit potenziellen Kaufinteressenten führen müssen.

Kurz vor Ende einer angestrebten Transaktion können Abschlusskonflikte entstehen, da die angestellten Manager einen Kauf verhindern oder hinauszögern wollen. In erster Linie ist hierbei das Eigeninteresse massgebend, da sie Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes haben oder negative Auswirkungen für das Unternehmen befürchten. Weiterhin können auch Konflikte bei der Auswahl des Käufers entstehen, da Verkäufer u.U. andere Kriterien priorisieren als der Geschäftsführer. So sind für den Verkäufer die Höhe des Kaufpreises und die Bonität des Käufers entscheidend, während dem Geschäftsführer die strategische Ausrichtung und die zukünftige Rolle im Unternehmen wichtig sind.

Haftungsrisiken

Neben den Interessenkonflikten sehen sich Geschäftsführer auch Haftungsrisiken im Zusammenhang mit der Weitergabe von vertraulichen Informationen ausgesetzt.

Da der Geschäftsführer verpflichtet ist, für das Wohl des Unternehmens zu sorgen, indem er Geschäftsgeheimnisse wahrt, kann er bei der anstehenden Due-Diligence-Prüfung in Bedrängnis geraten, da an dieser Stelle die Offenlegung aller geschäftlichen Details erwartet wird. In diesem Zusammenhang ist der Geschäftsführer auch angehalten, Informationen nur nach ausdrücklicher Genehmigung durch den Gesellschafter an Kaufinteressenten weiterzugeben.

Auch der Gesellschafter in seiner Rolle als Verkäufer kann für unvollständige oder falsche Informationen haftbar

gemacht werden. Zum eigenen Schutz kann dieser eine interne Managementerklärung fordern, welche festhält, dass der Geschäftsführer alle Sachverhalte offengelegt hat.

Konfliktlösungen

Aufgrund der Vielfalt an Interessenkonflikten, die entstehen können, besteht das Risiko, dass der Geschäftsführer das Unternehmen während der Transaktionsphase nicht vollumfänglich vertritt oder es verlässt.

Um diesen Effekten entgegenzuwirken und für einen reibungslosen Ablauf der Transaktion zu sorgen, bieten sich einige Lösungsansätze an, die sich auch schon in der Praxis bewährt haben. So besteht die Möglichkeit, dem Geschäftsführer für einen geleisteten Mehraufwand eine Transaktionsbonifikation zu zahlen. Solche Bonifikationszahlungen, veranlasst durch Käufer oder Verkäufer, sind bei M&A-Transaktionen nicht unüblich und gelten als probates Mittel, um den Geschäftsführer zu einem kooperativen Verhalten zu bewegen.

Bei einem längerfristig geplanten Unternehmensverkauf lassen sich zudem gewisse Schutzmechanismen in die Arbeitsverträge von Geschäftsführern integrieren. Hierzu gehören längere Kündigungsfristen und Change-of-Control-Zahlungen für den Fall eines vorzeitigen Kündigungsauspruchs. Weiterhin wird Geschäftsführern empfohlen, bei Abgabe einer Managementgarantie die Haftung betrag- und zeitmässig zu begrenzen. Die Haftungshöhe sollte dabei den vereinbarten Transaktionsbonus nicht übersteigen.

Im Verkaufsprozess kann der Verkäufer auch Sanktions- und Überwachungsverfahren, wie z.B. die Überprüfung von Planungen oder Aussagen gegenüber Kaufinteressenten nutzen. In der Regel verhindern diese jedoch nicht, dass das Management seinen Informationsvorsprung einsetzt, um Handlungsspielräume im eigenen Interesse auszunutzen.

*e.fischer@ifwniggemann.ch
www.ifwniggemann.ch*