



Wichtige Aspekte vor und zu Beginn der Herauslösung

Im Vorfeld bzw. zu Beginn der Transaktionsphase sollte folgenden Punkten große Aufmerksamkeit geschenkt werden, damit der Prozess des Carve Out erfolgreich verläuft:

- Vor der Entscheidung muss Klarheit über die **Ziele** und **Erwartungen** einer derartigen Transaktion herrschen; setzen Sie **Prioritäten** hinsichtlich der Zielerreichung!
- Ermitteln Sie rechtzeitig den **Wert** des herauszulösenden Unternehmensteils.
- Wahren Sie **Vertraulichkeit**. Kaum etwas ist schädlicher, als wenn zu früh Informationen durchsickern.
- Definieren Sie den **Zeitplan** für das Carve Out.
- Legen Sie **Aktionspläne** fest **und** antizipieren Sie für den Fall eines möglichen Konflikts dessen **Eskalationsstufen**.
- Entscheiden Sie über die Zusammensetzung des **Projektteams**.
- Definieren Sie von Beginn an **Informationswege und -termine**.
- Entscheidend ist auch die Bestimmung der **Stakeholder**.

Dieses sind nur einige, zu Beginn zu beachtende Punkte für die Durchführung eines Carve Out.

Alle Prozesse müssen reibungslos weiterlaufen

Ist die Entscheidung getroffen und der Prozess gestartet, ist die Einholung von Informationen auf allen betroffenen Gebieten erfolgrelevant für das weitere Vorgehen. Ganz wichtig sind die Vertragsverhältnisse mit den Lieferanten und den Kunden, interne Vertragsverhältnisse sowie behördliche und weitere Institutionen. Unternehmensintern gilt es, besonderes Augenmerk auf die Mitarbeiter zu lenken: Welche Verträge haben diese? Und wie gehen die Mitarbeiter mit der Veränderung um? In jedem Fall sollten Sie Ihre Mitarbeiter informieren, bevor Sie Ihre Lieferanten in Kenntnis setzen.

Natürlich ist die Sicherstellung der Lieferkette von existenzsichernder Bedeutung für Ihr Unternehmen. Um Engpässe und Lieferunterbrechungen zu vermeiden. Sie sollten also unbedingt die Information Ihrer Lieferanten als terminliches to do festlegen. Aber dabei immer bedenken, dass zuvor die Mitarbeiter Bescheid wissen, denn kaum etwas ist für Mitarbeiter demotivierender, als von außen unternehmensrelevante Entwicklungen zu erfahren.

Information ist das A & O

Um einen reibungslosen Ablauf der gesamten Herauslösung zu gewährleisten, ist es wichtig, die Stakeholder über die Fortschritte permanent zu informieren und sie dadurch in den Prozess mit einzubinden. Auch die Stakeholder können einen reibungslosen Ablauf empfindlich torpedieren.



Welche Wirtschaftsfaktoren sind kennzeichnend?

Im Bereich wirtschaftsrelevanter Aspekte ist der genaue Blick auf folgende Faktoren erfolgsrelevant für die Herauslösung eines Unternehmensbestandteils:

- Welche Lieferbeziehungen bestehen aktuell, welche zeichnen sich ab?
- Wie sieht es mit Lizenzen und Patenten aus? Wessen geistiges Eigentum könnte tangiert sein?
- Welcher Art ist die Preisgestaltung und auf Basis welcher strategischen Überlegungen?
- Welche Dienstleistungen "ranken" sich rund um das fragliche Unternehmensteil, welche zeichnen sich ab?

Zumindest für einen bestimmten Zeitraum sollte seitens beider Parteien des Carve Out, also Verkäufer und Käufer, Interesse an der Erhaltung konstanter Lieferbeziehungen bestehen. Die internen Lieferbeziehungen sollen die Zeit überbrücken, die benötigt wird, um das neue Unternehmen (Carve Out) stabil aufzustellen. Auch die externen Lieferanten sind einzubeziehen. Es ist anzuraten, mit diesen Lieferanten, neue Verträge auszuhandeln.

Vor einer Lieferunterbrechung kann nur eindrücklich gewarnt werden. Diese könnte für das herauszulösende Unternehmensteil existenzgefährdend sein. Und damit auch für die Vertragsparteien Verkäufer und Käufer. Eine Lieferunterbrechung liegt zudem keinesfalls im Interesse der Lieferanten, hier könnte ein Produktionsausfall drohen.

Präzise Absprache mit Lieferanten

Was sollte mit Lieferanten im Zuge des Carve Out genau besprochen und vereinbart werden? Die mit den Lieferanten zu bestimmenden Liefereinheiten definieren sich im Wesentlichen nach:

- den Produkten
- der Menge
- dem Preis
- den Zahlungskonditionen
- der Qualität
- und einiges mehr

Wer hat auf was Patente, Lizenzrechte etc.?

Sehr wichtig im Zuge eines Carve Out ist die Klarstellung, wer an welchen Faktoren das geistige Eigentum besitzt. Hat bspw. der Veräußerer eine Software selbst entwickelt bzw. in Auftrag gegeben? Wie ist damit rechtlich zu verfahren? Dieselbe Frage stellt sich bei Patenten und Lizenzen.



Prozesse und Dienstleistungen: Übertragbarkeit, Trennbarkeit?

Es gilt, die gelebten Prozesse im Gesamtunternehmen beziehungsweise in der Gruppe zu analysieren und zu bestimmen. Können diese Prozesse ohne Schwierigkeiten getrennt werden? Und wenn ja, wo gilt es anzusetzen? Ähnliches gilt für Dienstleistungen. Sie sind nach ihrem Nutzen oder ihrer Notwendigkeit zu analysieren und entsprechend neu zu gestalten. Sofern die Dienstleistung weiterhin bestehen bleibt, ist dies in einem **Service Level Agreement (SLA)** präzise festzuhalten

Im Interesse eines beidseitig angemessenen Kaufpreises

Generell sollte vor dem Carve Out immer der momentane Status Quo bestimmt werden. Anhand des Status Quo wird der Preis für das Carve Out bestimmt. Jede Veränderung in der Zeit des HerauslöSENS ist genau aufzuzeigen und zu dokumentieren. Diese Veränderungen können eine Neufestsetzung des Kaufpreises nach sich ziehen.

Die Interessen der beiden Geschäftsparteien sind zwangsläufig diametral. Der Veräußerer hat ein Interesse an einem möglichst hohen Erlös. Der Käufer hat ein Interesse daran, einen möglichst niedrigen Preis zu zahlen.

Steuerrechtliche Aspekte

In den Teilen I und II wurden die zu beachtenden Anfangsstrukturen benannt. Jetzt möchte ich auf einen weiteren wesentlichen Aspekt eingehen, der nicht zu vergessen ist. Bei derartigen Transaktionen des Carve Out ist es wichtig, auch die steuerliche Seite zu betrachten.

Asset Deal und Share Deal

Sowohl zivilrechtlich als auch steuerrechtlich werden unterschiedliche Sichtweisen des Carve Out wirksam. Es ist in beiden Sichtweisen zwischen einem sogenannten „Asset Deal“, der den Verkauf bzw. Kauf von Wirtschaftsgütern darstellt und einem „Share Deal“, der den Verkauf bzw. Kauf von Gesellschaftsanteilen darstellt zu unterscheiden. Jedoch, betrachtet man aus steuerrechtlicher Sichtweise, den Verkauf bzw. Kauf von Anteilen an einer Personengesellschaft ebenfalls als „Asset Deal“. Damit eine Gleichstellung zwischen der zivil- und der steuerrechtlichen Sichtweise erreicht wird, wird bei dem Verkauf bzw. Kauf von Anteilen an einer Personengesellschaft auch im Steuerrecht von einem „Share Deal“, ausgegangen.



Interessen von Käufer und Verkäufer

Die Interessen des Verkäufers und des Käufers liegen nicht nur in der Preisgestaltung. So hat der Verkäufer ein Interesse an einer möglichst geringen Steuerbelastung, wohingegen der Käufer an einer Erhöhung seines Abschreibungsvolumens interessiert ist. Dieses ist bei einem „Asset Deal,, durch die Aufdeckung von stillen Reserven oder Lasten gegeben.

Stille Reserven

Bei einem „Share Deal,, werden die stillen Reserven und Lasten nicht aufgedeckt und der Veräußerer kann den erzielten Preis als steuerfreien Veräußerungsgewinn buchen. Der Käufer ist in diesem Fall nicht in der Lage, das Abschreibungsvolumen zu erhöhen, um auf diese Weise seine steuerlichen Verbindlichkeiten zu minimieren.

Haftung für Steuerschulden

Eine Haftung für bestehende Steuerschulden kommen bei einem „Share Deal,, im Gegensatz zum „Asset Deal,, bei dem lediglich eine begrenzte Haftung gegeben ist, voll zum Tragen.

Michael F. Böhne - BMS – eMail: boehne@bms-beratung.eu – Web: www.bms-beratung.eu -
Mobil: + 49 (0)172 291 972 4