

Beim Übergang entsteht meist erheblicher Finanzierungsbedarf

## Die Unternehmensnachfolge rechtzeitig klären

**Wirtschaft, Politik und Gesellschaft sind sich einig: Der Mittelstand ist die tragende Säule der deutschen Volkswirtschaft. Um dies auch künftig gewährleisten zu können, stehen dort Arbeitsplatzsicherung und Stabilisierung des wirtschaftlichen Wachstums im Vordergrund. Der rechtzeitigen Regelung der Unternehmensnachfolge im Mittelstand wird daher eine sehr hohe Bedeutung beigemessen.**

NICOLAI GERIG  
STEFAN - JOHANNES RÜMMELE  
S-Beteiligungsgesellschaft der Sparkasse  
Freiburg-Nördlicher Breisgau

Demografisch bedingt gab es nie so viele Unternehmensnachfolgen wie zurzeit. Rund 71 000 der gut zwei Millionen Familienunternehmen stehen jährlich nach Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) zur Übergabe an. Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) schätzt, dass rund 6000 Unternehmer im Jahr überhaupt keinen adäquaten Nachfolger finden; die Schäden für Volkswirtschaft und Arbeitsplätze liegen auf der Hand. Generell lässt sich ein Trend hin zur familienexternen Nachfolge beobachten. Es scheint sich die Einsicht durchzusetzen, dass ausschließlich fachliche und persönliche Eignung des Nachfolgers den Fortbestand eines Unternehmens sichern. In

der Regel vollzieht sich ein (externer) Übergang als Management-Buy-out (MBO) oder Management-Buy-in (MBI) – beides Formen mit meist erheblichem Finanzierungsbedarf. Noch relativ wenig durchgesetzt haben sich im Bereich der Unternehmensnachfolgen strukturierte Finanzierungen unter Einbeziehung unterschiedlicher Formen von Beteiligungskapital. Dabei erweitern sie die Spielräume und erhöhen nicht zuletzt den Ertrag eines Kreditinstituts – innerhalb einer sogenannten „Win-win“-Situation.

### Mehrzahl der Nachfolgen bleibt nicht in der Familie

Grundsätzlich wird zwischen zwei Ansätzen unterschieden: Zum einen können die Vermögensgegenstände eines zur Nachfolge anstehenden Unternehmens durch „Dritte“ erworben werden (Asset-Deal) oder die Gesellschaftsanteile, Aktien oder Ähnliches werden weiterverkauft (Share-Deal). Als Dritte werden Unternehmer oder tätige Manager bezeichnet, die sich im Rahmen eines MBI (externes Management) tritt als Unternehmenskäufer auf) oder eines MBO (internes Management tritt als Unternehmenskäufer auf) als Nachfolger engagieren. Die Mehrzahl der arbeitsintensiven Nachfolgeregelungen findet nicht im familieninternen Bereich statt. Bei einem Asset-Deal wer-

den einzelne Vermögensgegenstände und/oder Rechtsverhältnisse eines Unternehmens oder Teile hiervon verkauft oder erworben. Erwerbsgegenstände (Assets) sind beispielsweise Grundstücke und Gebäude, Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie Warenbestände und der Kundenstamm. Die juristische Ausgestaltung eines Asset-Deals erfolgt über einen oder mehrere Kaufverträge. Bei einem Share-Deal werden Anteilsrechte an einer Kapital- oder Personengesellschaft verkauft oder erworben. Rechtlich erfolgt die Umsetzung über einen Kauf mit anschließender dinglicher Übertragung der Anteilsrechte. Grundsätzlich ist es bei beiden Formen sowohl für den Käufer als auch für den Verkäufer empfehlenswert, sich von einem Steuerberater/Wirtschaftsprüfer und einem Rechtsanwalt begleiten zu lassen.

Der Erwerb von Unternehmen durch externe Dritte und damit die Kaufpreisermittlung dieser Unternehmen basiert – im Gegensatz zur Weitergabe von Unternehmen innerhalb des Familienkreises – im Wesentlichen auf Wertermittlungsverfahren, in denen zukünftige Überschüsse (Liquiditäts- und/oder Ertragsüberschüsse) des zu verkaufenden Unternehmens auf den Kaufzeitpunkt abgezinst werden. Diese Zukunftswerte, die heute bezahlt werden müssen, eignen sich besonders für die Finanzierungsform „Risikokapital“.

Denn diese Gelder unterliegen während der vereinbarten Laufzeit keiner Regelung und können unter bestimmten Voraussetzungen nach Ablauf des Vertrages prolongiert werden. Sämtliche Eigenkapitalprodukte (verzinsliche wie unverzinsliche), die von der Beteiligungsgesellschaft der Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau als sogenannte „Evergreen-Fonds“ eingesetzt werden, erfüllen diese Voraussetzungen mit Laufzeiten von bis zu 15 Jahren.

### Komplette Firmenübernahme erfordert mehr Kapital

Weiterhin ist die Altersversorgung der abgehenden Unternehmer ein wesentlicher Punkt, der bei der Kaufpreisgestaltung eine große Bedeutung einnimmt. Oft müssen daneben auch Erbansprüche sonstiger Familienangehöriger befriedigt werden, was die häufige Forderung des Verkäufers nach vorab zu leistenden Teilzahlungen erklärt. Hieraus ergibt sich, dass für die Finanzierung solcher Transaktionen im Wesentlichen die auf „KMU“ konzentrierten regionalen Banken und Sparkassen (unter Einbeziehung der Sparkassenbeteiligungsgesellschaften) in Frage kommen. Bei entsprechend hohen Eigenkapitaleinsatz des potenziellen Käufers wäre die Nachfolgefiananzierung trotzdem – eventuell mit der Unterstützung öffentlich-rechtlicher Förderkreditanstalten – zu lösen. Dies stellt jedoch erfahrungsgemäß eher die Ausnahme dar. Außerdem ist bei einer kompletten Firmenübernahme im ersten Schritt häufig mehr Kapital notwendig als bei einer Neugründung.

Vor dem Hintergrund der beschriebenen großen Anzahl und der Komplexität bei anstehenden Unternehmensnachfolgen sind die Aufgaben für die Kreditinstitute gestiegen. Beratung und darauf aufbauende unternehmensindividuell zugeschnittene Finanzierungs-

lösungen stellen die Branche vor neue Herausforderungen im hart umkämpften Marktsegment des mittelständischen Firmenkundengeschäfts.

Eine Konzeption des Marktbereichs „KMU“ bei Banken und Sparkassen, die die Bedürfnisse des Nachfolgemarktes berücksichtigt, bildet die Grundlage für eine „profitable“ Marktbearbeitung. In der Nachfolgefinanzierung ganzheitlich Fachwissen aufzubauen und dieses auch in Centern/Teams zu bündeln, ergibt für alle Beteiligten in einem Nachfolgeprozess (Abgeber, Übernehmer, Finanzier) einen deutlichen Mehrwert. Ergänzt werden muss diese Kompetenz durch die Bereitstellung verschiedenster Finanzierungsprodukte (unter anderem durch Beteiligungskapital) beziehungsweise durch die Installation eines Netzwerks, um problemadäquate Beratungs- und Finanzierungsmöglichkeiten anbieten zu können.