

Die Finanzierung einer Nachfolge ist eine knifflige Angelegenheit.

FOTO: SHUTTERSTOCK

Unabhängigkeit ist finanzierbar

Nachfolge gestalten – nächsten Lebensabschnitt sichern

Familienunternehmen werden vom dynastischen Prinzip getragen. Die Anteile an der Firma sollen über Generationen in der Familie bleiben. Was aber, wenn die Anteile am eigenen Unternehmen den größten Teil des Privatvermögens darstellen und die Nachfolge ansteht?

VON FRANK HOPPE



Frank Hoppe ist Seniorberater und Leiter der Niederlassung Augsburg der Knöll Finanzierungsberatung für Familienunternehmen GmbH.

Als auf Familienunternehmen spezialisierter Berater werden wir von Mandanten häufig mit der Fragestellung konfrontiert, wie der Übergang in die nächste Generation finanziert werden kann. Dies ist mit der Maßgabe verbunden, die Vermögensbasis der übertragenden Generation für die Zeit nach der Übergabe zu sichern und gleichzeitig dem Unternehmen Spielraum für zukunftsichernde Investitionen zu erhalten. Wie die Finanzierung einer solchen Nachfolgesituation gelingen kann, zeigt nachstehendes Beispiel.

Mittelbedarf bestimmen

Unser Mandant ist ein mittelständisches Unternehmen, das auf Abfallsysteme spezialisiert ist und in seinem Bereich als nationaler Marktführer angesehen werden kann. Beim Übergang auf die vierte Generation – hier auf den Sohn – sollten die Anteile des Vaters und des Onkels übertragen werden. Wie bei Familienunternehmen üblich, war das private Vermögen beider Generationen fast ausschließlich im Unternehmen in Form von Gesellschaftsanteilen und -darlehen gebunden. Das liquide Vermögen der übertragenden Generation reichte nicht aus. Somit musste die Auszahlung der übertragenden Generation extern finanziert werden. Gleichzeitig sollte der finanzielle Rahmen sichergestellt werden, um wichtige Zukunftsinvestitionen für das Unternehmen zu tätigen.

Ausgangspunkt war die Ermittlung eines objektivierte Unternehmenswerts und somit die Bewertung der zu übertragenden Anteile. Anschließend wurden Möglichkeiten für die „technische“ Abwicklung unter Einbeziehung rechtlicher und steuerlicher Berater geprüft und mit der Familie erörtert. Im Rahmen eines Moderationsprozesses haben wir sichergestellt, dass die ermittelte Bewertung und die geplante Umsetzung der Anteilsübertragung generationsübergreifend als fair erachtet wird und die Zustimmung aller Beteiligten findet. Parallel hierzu wurde mit der übernehmenden Generation der Investitionsbedarf für anstehende Vorhaben ermittelt und die finanzwirtschaftlichen Auswirkungen auf das Unternehmen simuliert. Zusammen mit den zu finanzierenden Kaufpreisen ergab sich ein Mittelbedarf von rund sechs Millionen Euro zuzüglich einer erhöhten Betriebsmittellinie von rund einer Million Euro.

Mit mehreren Bausteinen arbeiten

Um die finanzielle Stabilität und eine fristenkongruente Finanzierung zu gewährleisten, baute man die Finanzierung auf mehreren Bausteinen auf. Als ein wichtiger Baustein wurden langlaufende Darlehen über die bestehenden Hausbanken aufgenommen. Diese konnten teils zu vergünstigten Konditionen über das Landesförderinstitut refinanziert werden. Da sich einige der Zukunftsinvestitionen als Innovation für das Unternehmen

klassifizieren ließen, wurde ein weiterer Teil über das „Innovationsprogramm“ der KfW abgebildet, was ebenfalls zu sehr vorteilhaften Zins- und Tilgungsvereinbarungen führte. Durch die geplanten Investitionen ergab sich in der Planung ebenfalls ein erhöhter Finanzmittelbedarf für das steigende Working Capital. Um trotz der Darlehensaufnahme ein ausgewogenes Verhältnis von Eigenkapital zu Fremdkapital zu erhalten, konnte mit Vater und Onkel vereinbart werden, dass die Zahlung des Kaufpreises in zwei Teilen erfolgte. Die eine Hälfte wurde sofort gezahlt und die zweite Hälfte als „Verkäuferdarlehen“ im Unternehmen belassen – mit nachgelagerter Rückzahlung durch das Unternehmen. Somit wurden die Eigenmittel des Unternehmens gestärkt. Hierdurch konnten die Hausbanken dafür gewonnen werden, die Ausweitung der Betriebsmittellinie um rund eine Million Euro zusätzlich zu begleiten und die Liquidität dadurch zu sichern.

Im Ergebnis konnte durch die externe Finanzierung des Anteilserwerbs des Sohns die finanzielle Absicherung der übertragenden Generation gesichert werden. Gleichzeitig wurde den Ideen und Plänen der übernehmenden Generation Rechnung getragen, um die Zukunftsfähigkeit des Familienunternehmens zu erhalten und somit letztlich die Unabhängigkeit zu sichern. ■

► www.knoell-finance.de

Strategischer Finanzierungsbaustein

Der Einsatz von Sale & Lease Back

Das deutsche System der Unternehmensfinanzierung gilt nach wie vor als bankdominiert. Seit einiger Zeit stehen die Kreditinstitute jedoch unter Druck: Sie mussten im Zuge der Finanzkrise hohe Abschreibungen vornehmen und kämpfen jetzt mit strengen Regularien.

VON CARL-JAN VON DER GOLTZ



Carl-Jan von der Goltz ist Geschäftsführer der Maturus Finance GmbH.

Nach Aussagen der Studie „IW-Trends 1.2016“ des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln zu den Entwicklungen der Unternehmensfinanzierung hierzulande, kann das dazu führen, dass die Fähigkeit der Banken zur Kreditvergabe sinkt, besonders bei der Ausgabe langfristiger und risikobehafteter Kredite. Aus Sicht einer strategischen und nachhaltigen Unternehmensführung sollten Manager auf eine Diversifizierung der Finanzierungsstruktur achten, damit eine gewisse Unabhängigkeit und größtmöglicher finanzieller Spielraum gewährleistet sind. Während Crowdfunding, Factoring, Einkaufsfinanzierung oder Sale & Lease Back in den USA oder Großbritannien längst ein „alter Hut“ sind, setzen auch deutsche Firmen diese Lösungen zunehmend im Finanzierungsmix ein und ergänzen damit in der Regel den klassischen Hausbankkredit.

Anlässe für zusätzlichen Liquiditätsbedarf

Anlässe, um die Finanzierungsstruktur zu überdenken und breiter aufzustellen gibt es viele, zum Beispiel Umstrukturierungen, Prozessoptimierungen oder die Vor- ►