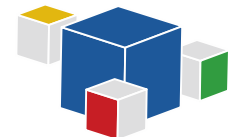




# Unternehmensnachfolge erfolgreich gestalten

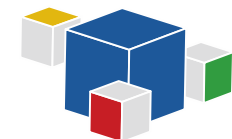
Referentin: Jasmin Kreutzer

Febu-Koordinierungsstelle: Unternehmensnachfolge



## INHALTSVERZEICHNIS

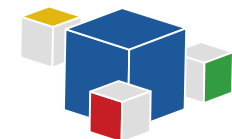
- 01 FEBU-Koordinierungsstelle: Unternehmensnachfolge
- 02 Zahlen Daten Fakten zur Unternehmensnachfolge
- 03 Arten der Unternehmensnachfolge
- 04 Problemfelder und Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensnachfolge
- 05 wichtige rechtliche Aspekte
- 06 Ausblick
- 07 Finanzierungsmöglichkeiten



## TOP 01 Die Febu-Koordinierungsstelle: Unternehmensnachfolge

Koordinationsstelle zur **F**örderung des Mittelstandes und Sicherung von Arbeitsplätzen durch **e**rfolgreiche, nachhaltige **B**egleitung saarländischer **U**nternehmensnachfolgen (FEBU)

- Stärkung des Gründungspotenzials durch die Ausarbeitung von Konzepten und Angeboten mit dem Ziel der Unternehmensnachfolge
- Erarbeitung von Best-Practice Modellen für Gründungen und Übernahmen aus bereits erfolgreich begleiteten Unternehmensnachfolgen
- Informationsveranstaltungen zur unternehmerischen Selbständigkeit und Problematik der Unternehmensnachfolge vor Multiplikatoren
- Ansprechpartner für den Themenkomplex der Unternehmensnachfolge



## TOP 02 Zahlen, Daten, Fakten

**Tabelle 1: Unternehmensverteilung nach Alter des Geschäftsführers**

Angaben für 2013

Alter des Geschäftsführers	Anzahl Unternehmen	Anteil in %
> 60 Jahre	6.300	18,1
59 bis 60 Jahre	1.555	4,5
57 bis 58 Jahre	1.705	4,9
55 bis 56 Jahre	1.796	5,2
18 bis < 55 Jahre	16.141	46,4
o.A.	7.322	21,0
<b>Gesamt</b>	<b>34.819</b>	

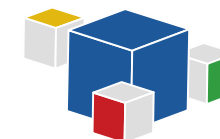
} 32,7 %

**Tabelle 4: Anzahl der Beschäftigten nach Alter des Geschäftsführers**

Angaben für 2013, Schätzung Creditreform Rating

Alter des Geschäftsführers	Anzahl der Beschäftigten	Anteil in %
> 60 Jahre	109.100	31,8
59 bis 60 Jahre	21.700	6,3
57 bis 58 Jahre	26.400	7,7
55 bis 56 Jahre	25.900	7,5
18 bis < 55 Jahre	127.900	37,3
o.A.	32.200	9,4
<b>Gesamt</b>	<b>343.200</b>	

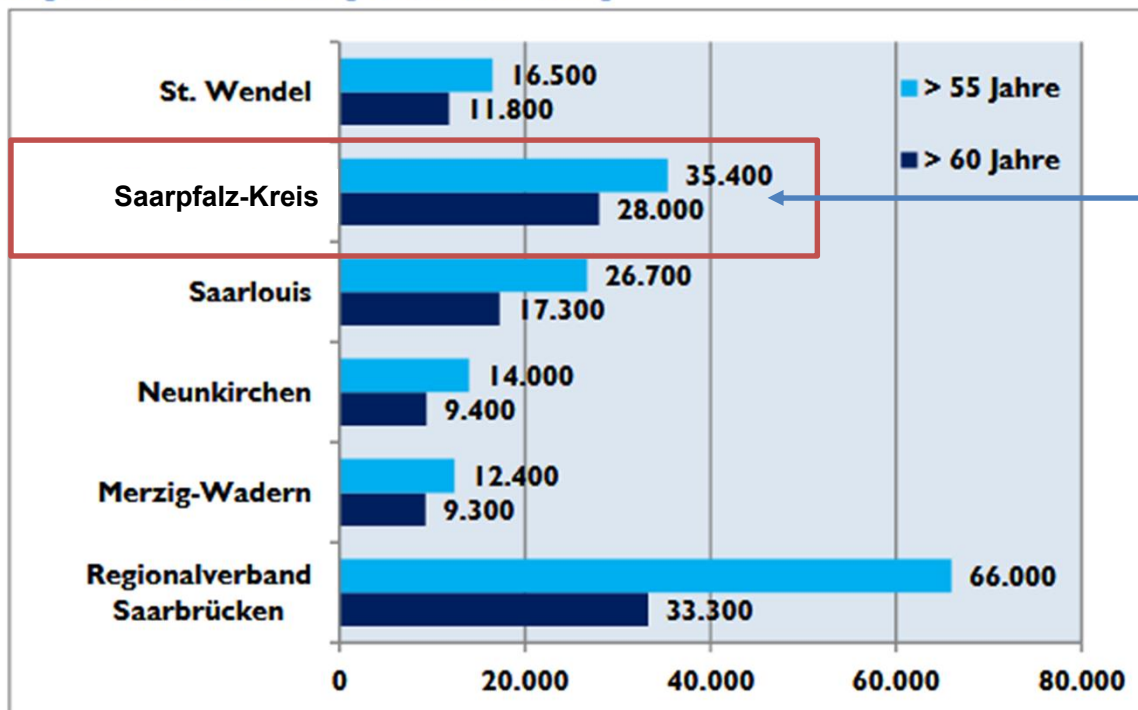
} 53,3 %



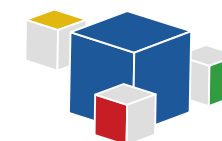
# Zahlen, Daten, Fakten

**Abbildung 7: Von Unternehmensübergaben betroffene Beschäftigte nach Landkreisen**

Angaben für 2013, Schätzung Creditreform Rating

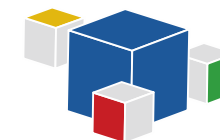


2. Stelle nach dem Regionalverband Saarbrücken



## Unternehmen Saarpfalz-Kreis Geschäftsführer > 55 Jahre

Alter des Geschäftsführers	Saarpfälzischer Kreis		
	Anzahl Unternehmen	Anteil in %	
> 60 Jahre	994	18,5	} 32,6 %
59 bis 60 Jahre	241	4,5	
57 bis 58 Jahre	239	4,4	
55 bis 56 Jahre	282	5,2	
18 bis < 55 Jahre	2.401	44,6	
o.A.	1.228	22,8	
<b>Gesamt</b>	<b>5.385</b>		



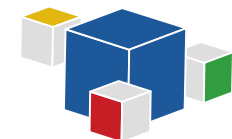
## TOP 03 Arten der Unternehmensnachfolge



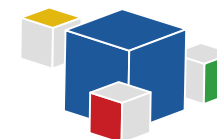
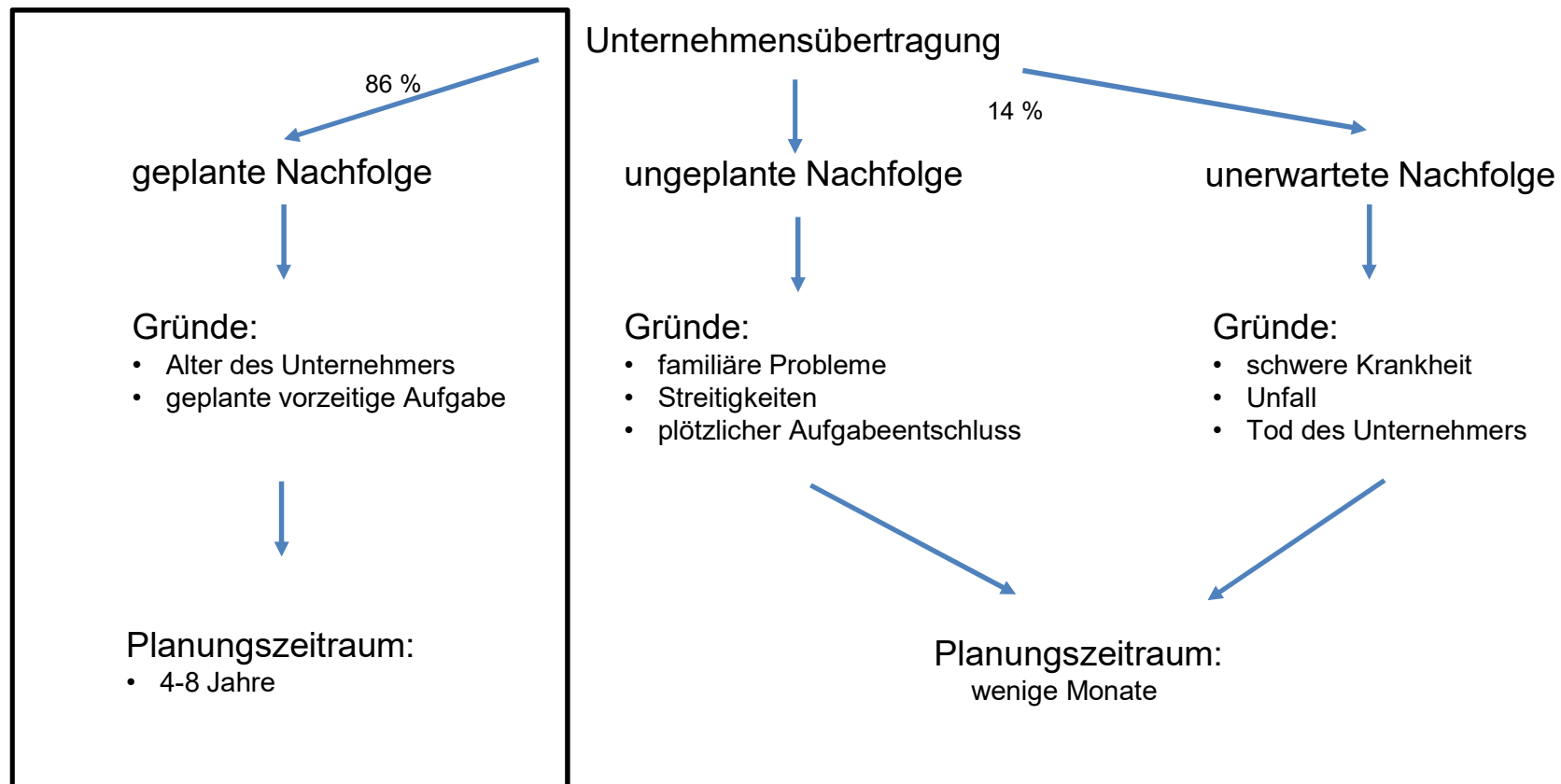
In vielen Fällen wird die Unternehmensnachfolge zu spät angegangen ...



... in einigen Fällen mit gravierenden Folgen



## TOP 03 Arten der Unternehmensübertragung





## TOP 03 Aktuelle Situation und gesamtwirtschaftliche Bedeutung

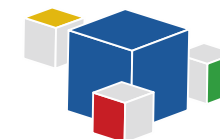
gemäß einer Studie des IfM Bonn stehen bundesweit bis 2018 ca. 135 000 Unternehmen zur Übergabe

- die Folge einer nicht erfolgreichen Nachfolge sind vielfältig:
  - der Verlust von Produktivvermögen
  - der Verlust von Arbeitsplätzen
  - Kaufkraftverlust der Beschäftigten
  - Verlust eines wesentlichen Teils der Altersversorgung beider Seiten
  - eine Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft
  - der Verlust des Wohlstands eines jeden einzelnen



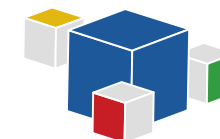
## TOP 03 Prozess der geplanten Unternehmensnachfolge I

Phase	Übergeber	Übernehmer
1. Entscheidungsphase	<p><b>Entschluss zur Nachfolgeregelung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Festlegung der Ziele der Nachfolge</li> <li>• Entscheidung über die Gestaltung der Nachfolge</li> <li>• Informationen über steuerliche/rechtliche Rahmenbedingungen</li> </ul>	<p><b>Entschluss zur Unternehmensübernahme:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• persönliche, betriebswirtschaftliche und fachliche Qualifikation und Eignung</li> <li>• persönliche Ziele definieren</li> <li>• wichtige Faktoren: soziale Absicherung, familiäres Umfeld, unternehmerisches Risiko, Steuerbelastung</li> </ul>
2. Suchphase	<p><b>aktive Suche nach geeignetem Nachfolger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• berufliche Qualifikation</li> <li>• Branchenerfahrung</li> <li>• Führungserfahrung</li> <li>• vertrauensvolles Verhältnis zum Nachfolger</li> </ul>	<p><b>Suche nach einem geeigneten Unternehmen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkte, Dienstleistungen</li> <li>• Rentabilität, Gewinnsituation</li> <li>• wichtige Faktoren: Branche, Standort, Unternehmensgröße / Umsatzgröße</li> <li>• vertrauensvolles Verhältnis zum Vorgänger</li> </ul>



## TOP 03 Prozess der geplanten Unternehmensnachfolge II

Phase	Übergeber	Übernehmer
3. Verhandlungsphase	<p><b>Verhandlung der Übergabedetails:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensanalyse/ Due Dilligence</li> <li>• Feststellung des Unternehmenswertes</li> <li>• Einigung auf einen angemessenen Kaufpreis</li> </ul> <p>Ziel: Vertragsabschluss</p>	<p><b>Entschluss zur Unternehmensübernahme:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• persönliche, betriebswirtschaftliche und fachliche Qualifikation und Eignung</li> <li>• persönliche Ziele definieren</li> <li>• wichtige Faktoren: soziale Absicherung, familiäres Umfeld, unternehmerisches Risiko, Steuerbelastung</li> </ul>
2. Umsetzungsphase	<p>Rückzug und Loslassen</p>	<p><b>Neuausrichtung des Unternehmens:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spannungsfeld „Tradition und Innovation“</li> <li>• Streben nach strukturiertem Wachstum</li> </ul>



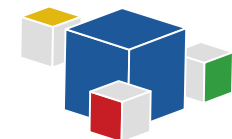
## TOP 03 Problemfelder und Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensnachfolge

Gründe für das Scheitern einer Unternehmensnachfolge bereits in der **Entscheidungsphase**:

- Die Nachfolge wurde nicht rechtzeitig angegangen (44 %)
- Die Übergeber können emotional nicht loslassen (33 %)
- Die Übergeber finden keinen geeigneten Nachfolger (43 %)
- Die Übergeber fordern einen überhöhten Kaufpreis (40 %)
- Die Übergeber befürchten hohe Erbschaftssteuerbelastungen (21 %)
- Die Übergeber warten mit dem Verkauf um die Altersvorsorge aufzustocken (30 %)



Es besteht eine gewisse Hemmung innerhalb der Unternehmerschaft, sich mit der Nachfolgethematik auseinanderzusetzen, daher sind nur wenige Nachfolgeregelungen rechtzeitig vereinbart.

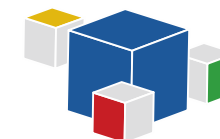


## TOP 04 Problemfelder und Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensnachfolge

Wahl des geeigneten Personenkreises in der Suchphase:

Gewünschte und tatsächliche Übertragungsformen:

	gewünscht	umgesetzt
Familieninterne Nachfolge	49 %	36 %
Verkauf an Unternehmer	35 %	24 %
Verkauf an Mitarbeiter	27 %	17 %
Verkauf an Unternehmen	18 %	14 %
Liquidation	4 %	8 %
Beteiligungsgesellschaften	3 %	1 %
Stiftungen	2 %	0 %



## TOP 04 Problemfelder und Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensnachfolge

Welcher Nachfolger ist der Richtige?

- Warum interessiert sich der Nachfolger für den Betrieb?
- Welche Qualifikation bringt der Nachfolger mit ?
- Wie wird die mögliche Übernahme finanziert?
- Besitzt der Übernehmer Führungserfahrung?
- Kann der Übernehmer mit Menschen/Mitarbeitern umgehen?
- Gibt es ein plausibles Konzept, dass dem Markt gerecht wird?
- Welche Neuerungen will der Übernehmer umsetzen?
- Wo war er bisher beschäftigt?
- und nicht zuletzt: Ist er mir sympathisch?

### Nachfolger aus der Familie

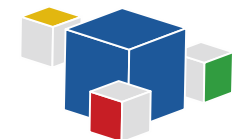
- emotionale Komponente berücksichtigen

### Nachfolger aus dem Unternehmen

leitende Mitarbeiter, Führungskräfte  
notwendige Kontinuität bleibt

### externer Nachfolger

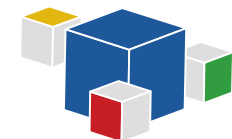
[www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)  
Unternehmensbörse  
SaarLorLux



## TOP 04 Psychologisch und soziale Komponente der Unternehmensnachfolge

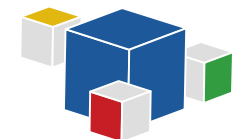


- psychologische und soziale Komponenten werden im Zuge der Nachfolge vielfach unterschätzt
- meist wird nur auf die Beziehung zwischen Übergeber und Übernehmer geachtet
- von besonderer Bedeutung ist auch die Beziehung zwischen:
  - Unternehmer und Familie
  - Unternehmer und den Mitarbeitern
  - Unternehmer und den Lieferanten
  - Unternehmer und den Kunden
  - Unternehmer und der Hausbank



## 1. Übergeber vs. Übernehmer

- vielfach sind Betriebe von der Persönlichkeit der Inhaber stark geprägt  
angeregte Änderungen des Nachfolgers können dann problematisch werden
- Bereitschaft des Übergebers zur Übergabe kann dadurch beeinflusst werden
- bei Familiennachfolgen folgt ein Wandel im Rollenverständnis, die zu familieninternen Konflikten führen können
- parallele Unternehmensführung stellt sich als menschliche Herausforderung dar
- Bereitschaft eigene Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen kann mit Einarbeitungshinweisen des Übergebers kollidieren
- vielfach werden Beraterverträge abgeschlossen
- die Positionierung im Unternehmen ist durch die Einflussnahme des Altinhabers schwierig
- die lediglich beratende Tätigkeit soll die Akzeptanz des Übernehmers im Unternehmen steigern



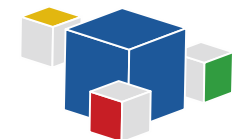


## 2. Übernehmer vs. Belegschaft

- bewährt hat sich eine frühzeitige Information der Mitarbeiter über die bevorstehenden Veränderungsprozesse im Unternehmen
- klare Kommunikation in Richtung Mitarbeiter, welche Konsequenzen die Veränderungen für die Mitarbeiter im Unternehmen haben
- offenes Ohr für die Befürchtungen und Ängste der Mitarbeiter
- klare Definition der Position des Seniors im Unternehmen

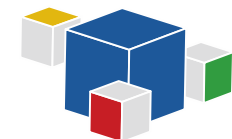
## 3. Übernehmer vs. Dritte (Kunden, Lieferanten, Finanzpartner)

- wesentlicher Vorteil gegenüber einer Gründung ist das bestehende Netzwerk
- persönliche und zeitnahe Information der wichtigsten Geschäftspartner ist von enormer Bedeutung
- Kontakte des Senior-Unternehmers sollten auch künftig gepflegt werden, hierbei sollten die Gepflogenheiten/ soft facts des Seniors, an den Übernehmer vermittelt werden
- rechtzeitige Einbindung der Finanzierungspartner ist wichtig
- Verständnis für die Position des Anderen gilt bei den Vertragsverhandlungen mit den Finanzierungspartnern



## TOP 05 wichtige rechtliche Aspekte

- Unternehmenskaufvertrag
  - Kaufgegenstand
  - Übergabezeitpunkt
  - Mitwirkung des Verkäufers
  - Kaufpreis und Sicherung dessen sowie dessen Zusammensetzung
  - Zahlungsmodalitäten
  - Eigentumsrechte
  - Mehrwertsteuer
  - Wettbewerbsverbot
- Kauf von Gesellschafteranteilen/ Gesellschaftervertrag
  - Angabe des Kaufgegenstandes
  - Regelung bezüglich der noch ausstehenden Stammeinlage
  - Verwendung von Gewinn- und Verlustvorträgen
  - Verteilung des Gewinns
- Arbeitsverträge
  - gem. § 613 a BGB gehen alle bestehenden Arbeitsverträge mit allen Rechten und Pflichten an den Nachfolger über
  - die Arbeitsverträge sind weder durch Veräußerer noch durch den Kunden kündbar
  - bisheriger sowie neuer Betriebsinhaber sind verpflichtet, die Mitarbeiter über Zeitpunkt und den Grund bzw. dessen rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen zu informieren
  - Arbeitnehmer hat das Recht dem Übergang des Arbeitsverhältnisses zu widersprechen
  - Widerspruch muss dem bisherigen und neuen Betriebsinhaber schriftlich mitgeteilt werden



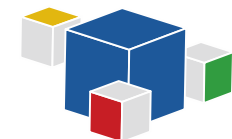
- Ehevertrag
  - Auswirkung der Übergabe in die Privatsphäre, ggf. Anpassung der Verträge
- Testament
  - Gesellschaftsrecht bricht Erbrecht, daher sind die Regelungen im Gesellschaftervertrag zu prüfen
  - Fachanwälte für Erbrecht und Notare sind geeignete Ansprechpartner
- Miet- und Pachtvertrag
  - festgeschriebene Mietpreise, lange Laufzeiten geben zwar Sicherheit
  - Schränken allerdings die Flexibilität des Unternehmers ein.

### Haftungsrisiken des Übergebers

- Der Veräußerer haftet grundsätzlich für die vor dem Übergang begründeten Geschäftsverbindlichkeiten neben dem Erwerber für die Dauer von 5 Jahren
- Der Veräußerer kann sich von der Haftung durch Vertrags- und Schuldübernahmevereinbarungen mit dem Erwerber befreien
- Dieser allgemeine Grundsatz gilt für die entgeltliche oder unentgeltliche Übertragung von Einzelunternehmen sowie für die Veräußerung von Beteiligungsrechten

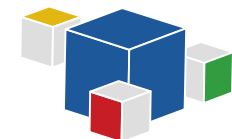
### Haftungsrisiken des Übernehmers

- Haftung für betrieblichen Steuerschulden kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden
- Wettbewerbsverbote können nur für maximal eine Laufzeit von 2 Jahren geschlossen werden
- ergänzt wird das Wettbewerbsverbot idealerweise durch eine Vertragsstrafenabrede



## TOP 06 Ausblick

- Intensivierung der „Matching“-Bemühungen:  
**3-Phasen-Modell** - Übernahmestrategie für Hochschulabsolventen
- Einführung des Wahlfaches „Unternehmensnachfolge“ zum WS 2017/18 an der HTW mit dem Ziel der Sensibilisierung potenzieller Übernehmer in den Reihen der Studenten
- mittelfristiges Ziel:  
Prüfung / Einführung eines gemeinsamen Zertifizierungsstudiengangs „Unternehmensnachfolge“ an HTW und Universität des Saarlandes



## TOP 07 Finanzierungsmöglichkeiten der Übernahme

Übernehmer = Existenzgründer

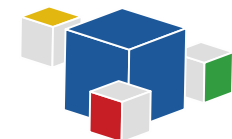
Eine Unternehmensnachfolge ist aus Sicht des Übernehmers die erstmalige Aufnahme der selbständigen Tätigkeit und ist daher als eine Form der Existenzgründung zu bezeichnen

Besonderheiten der Finanzierung einer Unternehmensübernahme:

- der Kaufpreis der Firma muss plausibilisiert werden durch eine externe Stelle
- gebraucht gekaufte oder übernommene Gegenstände müssen plausibilisiert werden
- sofern ein Firmenwert finanziert werden soll, muss dieser belegt werden durch eine entsprechende Wertermittlung
- wirtschaftliche Unterlagen der vergangenen beiden Wirtschaftsjahre sind vorzulegen

Typische Finanzierungsbausteine einer Übernahme können sein:

- Startkapitalprogramm des Saarlandes
- ERP-Unternehmerkredit StartGeld der KfW
- Gründungs- und Wachstumsfinanzierung der KfW



# Startkapitalprogramm des Saarlandes

## Antragsberechtigung

- Existenzgründer,
- junge Unternehmen bis 3 Jahre nach Geschäftseröffnung,
- Gaststättengewerbe ist nicht antragsberechtigt

## Was wird finanziert?

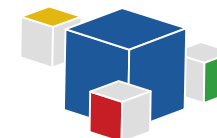
- Investitionen und Betriebsmittel,
- der Kreditnehmer haftet als natürliche Person,
- die Stellung dinglicher Sicherheiten ist nicht erforderlich

## Kreditbetrag / Finanzierungsanteil / Laufzeit

- Kreditbetrag bis max. EUR 25.000,
- Finanzierungsanteil max. 100 % der Kosten für Investitionen und Betriebsmittel,
- Laufzeit: bis zu 10 Jahren,
- max. 2 tilgungsfreie Anlaufjahre,
- Die verpflichtende Teilnahme an der „Förderung unternehmerischen Know-Hows“ führt zur Reduzierung des Nominalzinssatzes um 1%-Punkt.

## Konditionen

- Festzins für die gesamte Laufzeit
  - nominal 4,60%
  - effektiv 4,68%
- Zinsübernahme durch das Saarland:
  - 24 Monate, bzw.
  - 36 Monate (Meister / Techniker)
- Tilgung monatlich



# KfW Gründerkredit Startgeld



## Antragsberechtigung

- Existenzgründer,
- junge Unternehmen bis 5 Jahre nach Geschäftseröffnung,
- Gaststättengewerbe ist antragsberechtigt

## Was wird finanziert?

- Investitionen und Betriebsmittel,
- Gesamtfremdfinanzierungsbedarf max. EUR 100.000,
- der Kreditnehmer haftet als natürliche Person,
- die Stellung dinglicher Sicherheiten ist nicht erforderlich

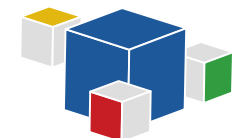
## Kreditbetrag / Finanzierungsanteil / Laufzeit

- Kreditbetrag max. bis EUR 100.000,
- Finanzierungsanteil:
  - 100 % der Investitionen
  - max. EUR 30.000 der Betriebsmittel
- 2 Laufzeitvarianten:

	Laufzeit	tilgungsfreie Anlaufjahre	Zinsbindung
1.	5 Jahre	1 Jahr	5 Jahre
2.	10 Jahre	2 Jahre	10 Jahre

## Konditionen

- Festzins für die gesamte Laufzeit:
  - Variante 1: 2,05% nominal (2,07% effektiv)
  - Variante 2: 2,70% nominal (2,73% effektiv)
- Auszahlung 100 %
- monatliche Tilgung
- 80 %-ige Haftungsfreistellung für Hausbanken



# Gründungs- und Wachstumsfinanzierung Saarland

## Antragsberechtigung

- **Existenzgründer, Freiberufler und mittelständische Unternehmen bis 5 Jahre nach Geschäftsaufnahme**
- **Bestehende Unternehmen („KMU“)**
- **Kredithöchstbetrag: 2 Mio. EUR**

## Was wird finanziert?

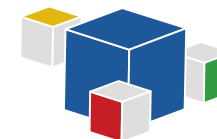
- **Investitionen und Betriebsmittel**

## Konditionen

- **Risikogerechtes Zinssystem**
- **Zinsbindung bis zu 20 Jahren**
- **Auszahlung 100 %**
- **Tilgung monatlich**
- **Sondertilgungen gegen Vorfälligkeitsentgelt**
- **ggf. Bereitstellungsprovision**

## Laufzeitvarianten

- **5 Jahre bei max. 1 tilgungsfreien Anlaufjahr**
- **10 Jahre bei max. 2 tilgungsfreien Anlaufjahren**
- **20 Jahre bei max. 3 tilgungsfreien Anlaufjahren**





# Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW) Saarland

Exemplarische Darstellung der risikoorientierten Bepreisung in der „GuW“ bei 5 jähriger Laufzeit:

Die Preisklasse wird anhand zweier Haupt-Komponenten ermittelt:

1. Bonität des Unternehmens
2. Besicherungsverhältnisse



Der jeweiligen Preisklasse zugeordneter

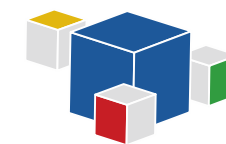
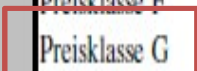
nominal

Zinssatz

effektiv



Förderfenster		Laufzeit Jahre	tilgungs- freie Jahre	Zins- bindung Jahre	Konditionen		
					nominal %	Auszahlung %	effektiv % 1)
Existenzgründung, Unternehmensnachfolge und junge Unternehmen bis 5 Jahre	Preisklasse A				0,50		0,50
	Preisklasse B				0,90		0,90
	Preisklasse C				1,20		1,21
	Preisklasse D				1,70		1,71
	Preisklasse E	5	1	5	2,30	100	2,32
	Preisklasse F				3,00		3,04
	Preisklasse G				3,50		3,56
	Preisklasse H				4,60		4,70
	Preisklasse I				6,90		7,12



## Unsere zertifizierten KMU Fachberater Unternehmensnachfolge®



**Elke Lorson**

 0681/3033-116

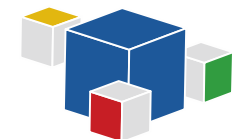
 [elke.lorson@sikb.de](mailto:elke.lorson@sikb.de)

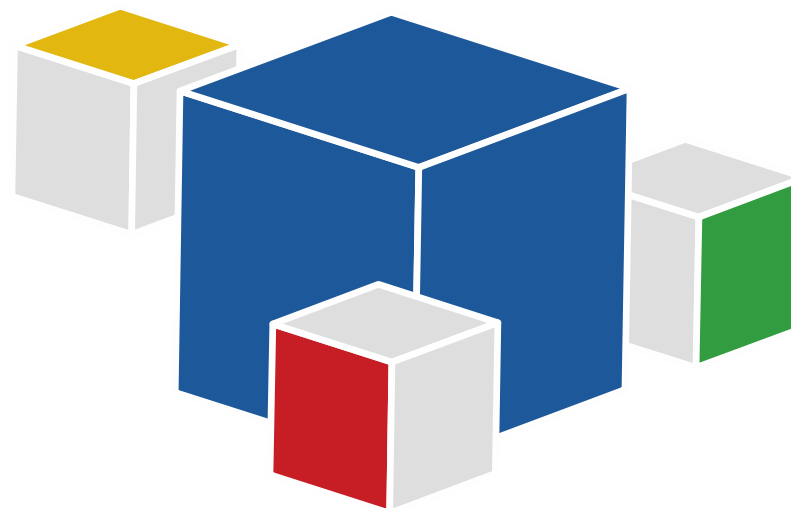


**Marco Mathieu**

 0681/3033-199

 [marco.mathieu@sikb.de](mailto:marco.mathieu@sikb.de)





Wir schaffen Perspektive

Ansprechpartner: Jasmin Kreutzer

Saarländische Investitionskreditbank AG  
Atrium Haus der Wirtschaftsförderung  
Franz-Josef-Röder-Straße 17  
66119 Saarbrücken  
[www.sikb.de](http://www.sikb.de)

**Sie fordern – wir fördern.**



**Saarländische Investitionskreditbank AG**

