

Unternehmensnachfolge im Mittelstand

Finanziell erfolgreicher Übergang mit Sale-and-lease-back

Laut der KfW Kreditanstalt für Wiederaufbau wird es in den nächsten Jahren konkret eine halbe Million Unternehmensübergaben (13,7 Prozent aller KMU) geben. Die Spitze des Generationenwechsels soll in den Jahren 2023 bis 2027 erreicht werden. Gründe für die starke Welle an Nachfolgeprojekten gibt es viele. Trends wie Globalisierung und Digitalisierung sowie Konsolidierungsdruck gehören dazu. Das größte Problem ist für die Nachfolger allerdings, die Finanzierung zu stemmen. Der Autor zeigt Lösungen wie Sale-and-lease-back- und Sale-and-rent-back-Finanzierungen. (Red.)

Die Anzahl der nachfolgebetroffenen Unternehmen in Deutschland hat auch laut des aktuellen DIHK-Reports*) Unternehmensnachfolge weiterhin einen hohen Stand. Die Herausforderungen, die mit einer Nachfolgesituation einhergehen, sind vielfältig und gewinnen immer mehr an Bedeutung.

Dabei kann die Übergabe ganz unterschiedlich erfolgen. Nicht immer ist sie geplant. Ungeplante Übergaben durch plötzlich eintretende Ereignisse wie einen Unfall oder Krankheit des Unternehmensinhabers stellen den Betrieb ganz unerwartet vor enorme Herausforderungen, wenn das Unternehmen auf einen solchen Fall nicht vorbereitet ist. Doch selbst bei einer geplanten

Nachfolge sind die Herausforderungen in der Regel groß. Von der kräftezehrenden und schwierigen Suche nach einem geeigneten Nachfolger, der das Lebenswerk fortführt, bis zu strategischen Entscheidungen, die die Zukunft des Unternehmens unmittelbar betreffen. Gemäß des aktuellen DIHK-Reports Unternehmensnachfolge finden fast 50 Prozent der Unternehmer keinen passenden Nachfolger.

Jedoch ist es aber in den meisten Fällen die Finanzierung, die das größte Hemmnis bei der Unternehmensnachfolge darstellt: Jedes zweite Unternehmen hat Schwierigkeiten, die Nachfolge finanziell zu stemmen.

Selbst bei einer rechtzeitig geplanten Übergabe zum Beispiel eines Familienunternehmens an die nächste Generation können viele finanzielle Unwägbarkeiten auftreten. Denn eine Übernahme stellt oft eine gründungsähnliche Situation dar, auch wenn bereits ein Geschäftsmodell mit laufenden Erträgen besteht.

Neuer Unternehmer – neue Ideen

Der Wechsel des Unternehmensinhabers stellt für das Unternehmen eine Zäsur dar – Finanzierer, Lieferanten, Kunden und Mitarbeiter stellen den neuen geschäftsführenden Gesellschafter erst einmal auf den Prüfstand. Gerade die bisherigen Finanzierungs-

partner wie zum Beispiel die Hausbank erwarten ein schlüssiges Nachfolgekonzept, überprüfen die Angemessenheit des Kaufpreises und ob ausreichend Sicherheiten und Eigenkapital vorhanden sind. Zum Kaufpreis und den Kosten für wichtige Investitionen kommen meist noch weitere Liquiditätsanforderungen hinzu. Oft verlassen langjährige Mitarbeiter das Unternehmen und müssen abgefunden werden, nicht selten brechen Kunden weg oder Lieferanten versuchen die Konditionen neu zu verhandeln. Dazu kommen oft Steuerforderungen, die Auszahlung von möglichen Teilhabern oder die Altersversorgung des Unternehmers und seiner Familienmitglieder.

Unternehmer, die langfristig unternehmerisch möglichst frei sein wollen, geraten spätestens jetzt in ein Dilemma. Denn in der Praxis ist es ohnehin so, dass Unternehmen für relativ geringe Finanzierungsvolumina einen Großteil der bestehenden Vermögenswerte (Rechte, Sachanlagen, Vorräte, Forderungen und Beteiligungen) als Sicherheiten zur Verfügung stellen müssen. In einer Nachfolgesituation mit ihrem hohen Liquiditätsbedarf ist es meist unabdingbar. Banken sehen es zudem gerne, wenn sich der Unternehmer sein Eigenkapital über Beteiligungen ergänzt. Für den Unternehmer, der auf Unabhängigkeit bedacht ist, meist nicht die gewünschte Lösung.

Finanzieren ohne zusätzliche Sicherheiten

Sicherlich wird ein ordentlicher Teil des notwendigen Fremdkapitals weiterhin von der Hausbank kommen. In den letzten Jahren haben allerdings alternative Finanzierungsformen deutlich an Bedeutung zugenommen. Für mittelständische Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe bietet sich eine alternative Finanzierungsform an,



THOMAS VINNEN

ist Gründer und Geschäftsführender Gesellschafter der Nord Leasing GmbH, Hamburg. Davor war der Bank- und Diplom-Kaufmann unter anderem in leitender Funktion bei der DaimlerChrysler AG sowie Alleinvorstand eines Wareneinkaufsfinanzierers.

E-Mail:
info@nordleasing.de

die eine Vielzahl an Vorteilen liefert: Sale-and-lease-back sowie die Mietkaufvariante: Sale-and-rent-back. Denn die Maschinen und maschinellen Anlagen des Unternehmens sind stille Reserven, die in einer Situation, bei der es um eine zusätzliche und meist zügige Generierung von Liquidität geht, zeitnah aktiviert werden können.

Bei Sale-and-lease-back- und Sale-and-rent-back-Finanzierung zählt allein die Werthaltigkeit der Maschinen und Anlagen. Darum ist die fachmännische Bewertung der Maschinen und Anlagen des Unternehmens ein ganz wesentlicher Faktor einer erfolgreichen Sale-and-lease-back-Transaktion. Seriöse und erfahrene Sale-and-lease-back-Anbieter erkennt man daran, dass sie mit erfahrenen Experten zusammenarbeiten, die den aktuellen Zeitwert der Maschinen des Unternehmens ermitteln.

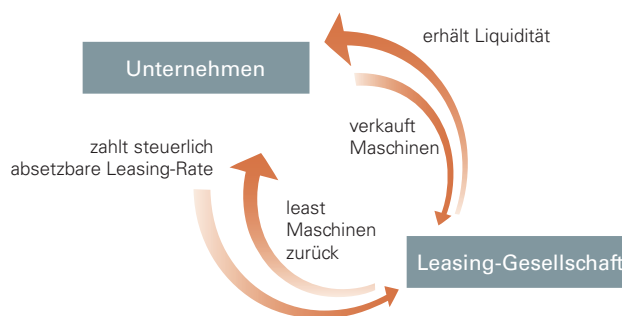
Von der Prüfung bis zur Genehmigung und schließlich der Auszahlung des Kaufbetrages vergeht bei erfahrenen Spezialisten meist nur wenig Zeit. Somit kann die Liquidität vergleichsweise schnell zur Verfügung gestellt

»Gerade Unternehmen profitieren, die auch stille Reserven heben möchten.«

werden. Der Unternehmer, der die Maschinen zurück geleast hat, zahlt monatliche Raten, die sich aus den erwirtschafteten Umsätzen finanzieren und die ertragswirksam in die Gewinn- und Verlustrechnung des Unternehmens einfließen. Neben der zügigen Gewinnung neuer Liquidität bei uneingeschränkter Nutzung der Maschinen und Anlagen sind die Verbesserung der Eigenkapital-Quote durch Herauslösen der finanzierten Maschinen aus der Bilanz sowie das Generieren von Buchgewinnen durch das Heben stiller Reserven mögliche weitere Vorteile einer Sale-and-lease-back-Lösung.

Für Unternehmen, die sich einen hohen Grad an Unabhängigkeit wünschen, ist eine Sale-and-lease-back-Lösung na-

Vorteile von Unternehmenskäufern Sale-and-lease-back



Werthaltige Maschinen und betriebliche Anlagen des Unternehmens sind stille Reserven, die zeitnah aktiviert werden können

Quelle: NordLeasing GmbH

hezu ideal. Und selbst derjenige, der an seinen bisherigen Finanzierungspartnern festhalten möchte, kann dies mit Sale-and-lease-back als ergänzende Finanzierungslösung hervorragend realisieren. Sale-and-lease-back kann einfach als Additiv aufgenommen und in die bestehende Struktur integriert werden. Häufig sind es sogar die Banken selbst, die eine Erweiterung der Finanzierung über Sale-and-lease-back vorschlagen. Mehrere unterschiedliche Finanzierungspartner an Bord zu haben reduziert schließlich die

voll, wenn Verlustvorträge zu verzeichnen sind oder im Jahr des Vertragsabschlusses ein Verlust erwartet wird. Die dann generierten, außerordentlichen Erträge führen nicht zu Steuerzahlungen und die Liquidität verbleibt vollständig im Unternehmen. Zu einer erfolgreichen Sale-and-lease-back-Transaktion gehören daher immer individuelle Beratung und Einpassung der Maßnahmen in den bestehenden Finanzierungsmix, Schnelligkeit in der Umsetzung sowie transparente Prozesse und diskrete Abwicklung – dann eignet sich das Instrument gerade für den Unternehmensübergang von mittelständischen Familienunternehmen ideal.

Viele Unternehmen, die sich einmal für die Gewinnung neuer Liquidität mithilfe einer Sale-and-lease-back-Finanzierung entschieden haben, gehen nach Ablauf des Finanzierungszeitraumes in die Verlängerung: Etwa zwei Drittel aller Kunden schließen an die auslaufende Finanzierung eine weitere ab.

Endet eine Sale-and-lease-back-Finanzierung, wird zwei bis sechs Monate vor Ablauf besprochen, ob die Finanzierung neu aufgesetzt wird oder der Vertrag planmäßig ausläuft. Darüber hinaus kommt es häufig vor, dass die Anlagen aus mittlerweile ausgelaufenen Drittfinanzierungen in die Neubewertung einfließen können und somit eine höhere Liquidität erzielt werden kann.

Fußnote

*) DIHK-Report Unternehmensnachfolge 2018