8,50 Euro | B 9636 | 2014/2 handwerk-magazin.de/gruender

Gründer

Gründer

Das Wirtschaftsmagazin für den erfolgreichen Unternehmensstart

SONDERHEFT

handwerk magazin

Schwerpunkt
Nachfolge und Betriebsübernahme

Finanzierung
Alle Förderprogramme

Marketing
Aufträge von Anfang an

Unternehmerin Laura Günther kaufte vom Vater den Kölner Elektrobetrieb und finanzierte das mit Fördermitteln.

Junge Gründer

Strategisch richtig starten

4 195309 908501 02

Horst Schüttler schenkte Tochter Cornelia seinen Feinmechanikbetrieb für Waagen und Kassen in Jena.

Ihre To-do-Liste

Das sollten Sie jetzt rasch in Angriff nehmen:

- ☑ **Finanzierungsplan aufstellen** S. 58
- ☑ **Beteiligungskapital überprüfen** S. 64
- ☑ **Versicherungsschutz anpassen** S. 66
- ☑ **Risikoschutz abschließen** S. 68

Volle Fördertöpfe für Nachfolger

Förderprogramme. Historisch niedrige Zinsen, viel staatliche Unterstützung für Übergaben: Derzeit bestehen beste Möglichkeiten, kapitalintensive Projekte günstig zu finanzieren. Wie das Vorhaben gelingen kann.

Autorin **Eva Neuthinger** Fotograf **Stephan Floss**

Horst Schüttler hat seine Nachfolge von langer Hand geplant. Vor über zehn Jahren ist seine Tochter Cornelia Schüttler bereits in die Firma eingestiegen. Im Mai dieses Jahres übernahm sie das Feinmechanikunternehmen Horst Schüttler Waagen- & Kassensysteme in Jena. „Die Übergabe lief reibungslos und im Rahmen der vorweggenommenen Erbfolge", erklärt der Senior Horst Schüttler. Seitdem ist er nur noch auf Basis einer geringfügigen Beschäftigung beratend für die Firma tätig. „Mit der Lösung sind wir sehr zufrieden", erklärt Seniorunternehmer Horst Schüttler.

Die Planung der Übergabe dauerte rund ein Jahr. Dabei wurde das Unternehmerduo von mehreren Beratern unterstützt, unter anderem von einem erfahrenen Steuerberater sowie einem selbständigen Unternehmensberater. „Für die Leistung der Experten konnten wir uns Zuschüsse aus dem Europäischen Sozialfonds

über das Förderinstitut RKW-Thüringen sichern", erläutert Schüttler. Den Antrag stellte er gemeinsam mit Ralf Harrie, einem Experten, der auf Nachfolgeplanungen spezialisierten Unternehmensberatungsgesellschaft K.E.R.N mit Niederlassung in Weimar. „Wir haben bis zu 75 Prozent der Honorare für den Berater erstattet bekommen", so Horst Schüttler.

Übergabe langfristig planen

Ein klassischer Fall: Vorhaben wie eine Nachfolge müssen regelmäßig sorgfältig geplant werden. In der Regel dauert der Prozess der Übergabe mehrere Monate. Die meisten Seniorchefs engagieren dafür einen oder mehrere qualifizierte Experten (siehe „Richtig und gut beraten", Seite 60). Das kostet viel Geld. Da kommt es dem Senior wie auch den Junioren gut zupass, wenn sie für die Realisierung der Nachfolge Fördergelder in Anspruch nehmen können. Vor allem gilt dies, falls der Übernehmer anders als im Fall Schüttler für die Firma einen hohen Kaufpreis zahlt. Vielfach profitieren Juniorchefs dann von öffentlichen Förderprogrammen, Zuschüssen sowie von Bürgschaften und nicht zuletzt von Beteiligungen.

Zumeist kommt die KfW-Bankengruppe mit zinsgünstigen Darlehen ins Spiel, die von der Hausbank vermittelt werden. Aktuell haben Firmenchefs gute Chancen, unter optimalen Bedingungen die Firma zu übergeben. Denn die Zinsen bewegen sich nach wie vor auf historisch niedrigem Niveau. Die Europäische Zentralbank hat den Leitzins jüngst nochmals gesenkt. Das sollte sich günstig bei der Kreditvergabe auswirken. Entscheidend wird es in diesem positiven Umfeld aber sein, mit der richtigen Vorbereitung an den Start zu gehen (siehe dazu „Finanzierungsvorbereitung: So klappt es mit dem Kredit für Nachfolger", unten, sowie „Förderprogramme: Wer gibt Firmenchefs welche Gelder", Seite 62).

Fördergelder nutzen

Die Fördertöpfe jedenfalls sind voll. 2013 stellte allein die KfW Mittelstandsbank den Unternehmen mehr als elf Milliarden Euro frei. Davon entfielen acht Milliarden Euro auf das Standardprogramm „Unternehmerkredit". Tendenz anhaltend: Im ersten Halbjahr 2014 erhielten Firmenchefs aus diesem Budget erneut 3,4 Milliarden Euro. Kredite über insgesamt 2,6 Milliarden Euro flossen 2013 Gründern in die Startkasse. Von Januar bis Ende Juni dieses Jahres waren es 1,3 Milliarden Euro. Weitere 94 Millionen Euro nutzten Firmenchefs im vergange-

Foto: Zeuner

„Durch gute Förderpolitik wird den Banken ein Teil des Risikos abgenommen."

Jörg Zeuner, Chefvolkswirt der KfW-Bankengruppe.

▶ Finanzierungsvorbereitung

So klappt es mit dem Kredit für die Nachfolge

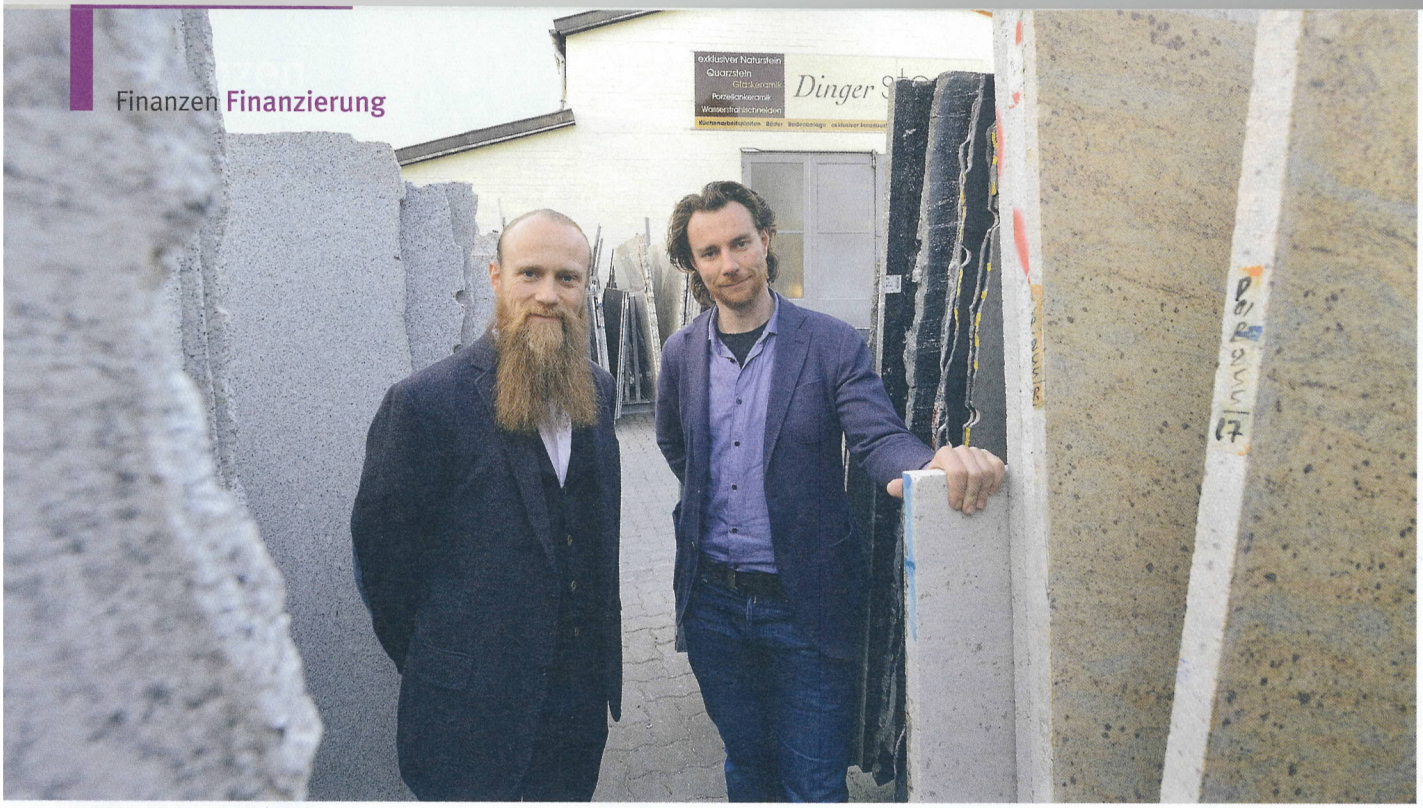
Die Banken scheuen trotz der aktuell günstigen Zinsen für die Refinanzierung ihrer Kredite nach wie vor das Risiko. Deshalb gilt es beim Kauf einer Firma, das Vorhaben von Beginn an überzeugend zu planen. So gehen clevere Übernehmer in Kooperation mit dem Verkäufer dabei vor.

Businessplan. Die Bank erwartet detaillierte Zahlen für die Entwicklung der kommenden drei bis fünf Jahre. Im Businessplan stellt der Junior sein Konzept für die Nachfolge vor und erläutert, welche Maßnahmen er im Anschluss der Übernahme für die Zukunftsfähigkeit des Betriebes ergreifen will. Er zeigt damit sein betriebswirtschaftliches Know-how gegenüber den Finanzierern auf. Zudem bringt er zum Termin mit der Bank die Jahresabschlüsse der vergangenen Jahre, Kaufvertrag sowie das Gutachten zum Firmenwert mit.

Förderinstitute. Nachfolgefinanzierungen laufen in der Regel darauf hinaus, dass mehrere Kapitalgeber sich gemeinsam engagieren. Der Unternehmer kann dafür diverse Förderprogramme von Bund und Ländern in Anspruch nehmen – abhängig von der individuellen Situation. Erfahrene Berater, unter anderem der Hausbank, unterstützen bei der Auswahl. Wichtig ist es, sorgfältig den Antrag zu stellen. Denn fehlen etwa Unterlagen, verzögert sich nur unnötig die Zusage.

Eigenkapital. Mindestens 20 Prozent Eigenkapital sollte der Nachfolger mitbringen. Wer das nicht hat, kann sich zum Beispiel an eine Beteiligungsgesellschaft wenden. Insbesondere die mittelständischen Beteiligungsgesellschaften der Länder unterstützen hier. Den Antrag reicht der Firmenchef selbst ein. Das Kapital der privaten oder öffentlichen Anbieter zählt als Mezzanine-Kapital, eine Mischform zwischen Eigen- und Fremdkapital.

Verkäuferposition. Bei der Finanzierung spielt neben dem Eigenkapital auch der Unternehmenswert eine wesentliche Rolle. Das Kreditinstitut benötigt bei einer hohen Investitionssumme ein unabhängiges Gutachten. Mitunter stellt sich dann heraus, dass der geforderte Kaufpreis zu hoch ist. Dann versuchen die Banken, den Verkäufer mit ins Boot zu holen. Er sollte einen Teil des Kaufpreises stunden. Die Geldgeber sehen es auch gerne, wenn der Senior zum Beispiel ein Darlehen an seinen Nachfolger vergibt. Damit zeigt er, selbst seinem Nachfolger größtes Vertrauen zu schenken.



Simeon und Raphael (re.) Dinger haben ihren Neubau für den Steinmetzbetrieb über zwei Jahre vorbereitet.

nen Jahr, um sich professionell bei ihren Vorhaben beraten zu lassen. Dabei sitzt der Euro bei den Banken derzeit recht locker. Nach der aktuellen Unternehmerbefragung der KfW hat sich die Finanzierungssituation allgemein in den vergangenen zwölf Monaten verbessert. Nur noch 18 Prozent der Firmenchefs beklagen Probleme bei der Kreditaufnahme. 46 Prozent der Jungunternehmer erhielten nach Angaben der KfW-Bankengruppe im vergangenen Jahr reibungslos externe Mittel. „Die Kreditinstitute unterstützen überzeugende Nachfolger durchaus – vor allem, da ihnen durch die gute Förderpolitik ein Teil des doch hohen Risikos abgenommen werden kann", sagt Jörg Zeuner, Chefvolkswirt der KfW-Bankengruppe.

Auf die Planung kommt es an

Von dem guten Finanzierungsklima profitierten auch die Brüder Simeon und Raphael Dinger, Geschäftsführer des Steinmetzbetriebs Dinger Stone in Bahlingen. Das Unternehmen ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen und brauchte dringend mehr Platz für Produktion und Präsentation. Die Finanzierung für den Neubau steht. „Wir haben das Projekt über einen Zeitraum von mehr als zwei Jahren detailliert vorbereitet", sagt Raphael Dinger.

Geplant sind eine rund 4000 Quadratmeter große Produktionshalle plus 750 Quadratmeter Büros sowie ein großer Ausstellungsraum. Im ersten Schritt erstellte die Führungsriege einen ausführlichen Businessplan. „Wir haben sehr genau analysiert, welche Vorteile wir in unserem Produktionsablauf durch die Flächenexpansion realisieren", sagt Dinger. Im Businessplan werden die Effekte anhand eines Vorher-

Fördervolumen von KfW-Programmen

in Mrd. Euro, 1. Halbjahr 2014, *KfW; Quelle: KfW

Neben dem Unternehmerkredit werden von Unternehmen vor allem Energieeffizienzprogramme abgerufen.

▶ Experten finden

Richtig und gut beraten

Ohne Profis läuft bei Nachfolgen und deren Finanzierungen mit einem hohen Kapitalbedarf vieles nicht optimal. Wer unterstützt:

Betriebs- und Unternehmensberater. Bei den Handwerkskammern arbeiten Spezialisten, für die eine Nachfolgeplanung zum Alltag gehört. Ebenso haben sich zahlreiche Unternehmensberatungsgesellschaften tiefgehende Kenntnisse zu Fragen rund um Firmenübernahmen verschafft. Adressen etwa unter bdu.de. Sie vermitteln oft auch den passenden Interessenten, falls der Senior auf den Portalen der Kammern oder der Nachfolgebörse nexxt.de nicht weiterkommt. Das Engagement der Experten kostet allerdings je nach Beratungsumfang schnell einen fünf- bis sogar sechsstelligen Betrag.

Steuerberater. Egal, ob Firmenverkauf oder vorweggenommene Erbfolge innerhalb der Familie – einen Steuerexperten gilt es gleich zu Beginn der Planung hinzuzuziehen. Denn das Finanzamt stellt hohe Anforderungen an steuerfreie Schenkungen. Im Optimalfall hat der Steuerberater eine Zusatzausbildung absolviert. Adressen finden Interessierte unter dstv.de.

Finanzierungsberater. Es wirkt sich positiv aufs Rating aus, wenn sich der Unternehmer bereits Jahre vor der Staffelübergabe mit der Nachfolgeplanung auseinandersetzt und den Übernehmer bei der Bank in einer frühen Phase der Verhandlungen einführt. Die Parteien nehmen zuerst mit der Hausbank Kontakt auf. Dann können weitere Finanzierungsangebote eingeholt werden.

Foto: Michael Bamberger ; Chart: handwerk magazin
JUNG+MATT/Neckar

Foto: Thomas Moeller

„Bei einem hohen Kapitalbedarf sprechen wir auch persönlich mit den Nachfolgern."

Guy Selbherr, Vorstand der Bürgschaftsbank in Baden-Württemberg.

▶ Förderprogramme

Wer gibt Firmenchefs welche Gelder

Über die Internetseite foerderdatenbank.de können sich Nachfolger vorab über günstige Kredite, Zuwendungen und Zuschüsse informieren. Hier eine Auswahl häufig in Anspruch genommener Programme für Handwerksunternehmer.

Übersicht hier herunterladen.

Programm	Förderung	Wie wird gefördert?	Wer wird gefördert?	Antragstellung
Gründercoaching	Konzeptionelle und strategische Beratung	Zuschuss[1] von 50 – 75 % (je nach Region) auf das Beraterhonorar von maximal 6000 Euro	KMU[2] ab Gründung bis zum 5. Jahr der Geschäftstätigkeit	1. Berater auswählen kfw-beraterboerse.de 2. Antrag über die Handwerkskammer
KfW-Gründerkredit – StartGeld	Investitionen, Firmenübernahmen, Betriebsmittel	Darlehen bis 100 000 Euro pro Gründer (30 000 Euro für Betriebsmittel), Effektivzins ab 4,35 %, Laufzeit 5 oder 10 Jahre	Einzelgründer und KMU[2] bis 3 Jahre nach Gründung, auch bei Zweitgründung möglich	1. Bankunterlagen vorbereiten[4] 2. Kreditantrag vor Beginn über Hausbank an die KfW
KfW-Beteiligungskapital	Wachstum, Innovation, Nachfolge	Beteiligungskapital bis 5 Mio. Euro (Eigenkapital, eigenkapitalähnl. Mittel)	Kleinere, mittlere Firmen, die mind. 10 Jahre bestehen[3]	1. Leadinvestor prüft Vorhaben 2. Antrag an KfW
Landesförderbank Bundesland	Investitionen, Innovation, Nachfolge, Betriebsmittel	Günstige Kredite für Unternehmen, Programme und Konditionen je nach Bundesland	Nachfolger, kleinere, mittlere Betriebe mit Hauptsitz im jeweiligen Land	1. Bankunterlagen vorbereiten[4] 2. Antrag über Hausbank stellen
Bürgschaften	Zugang zu Krediten trotz fehlender Sicherheiten	Institute bürgen für bis zu 80 % vom Darlehen, Gebühren, Provision: 1 – 1,5 % des Kredits	Einzelgründer und KMU[2] ohne eigene Sicherheiten	1. Bankunterlagen vorbereiten[4] 2. über Hausbank

1) muss nicht zurückgezahlt werden, 2) KMU = Kleine und mittlere Unternehmen, 3) Beteiligung eines privaten Investors erforderlich, 4) professionelle Beratung, z.B. durch Handwerkskammer, dringend empfohlen; Quelle: eigene Recherche, foerderdatenbank.de

Nachher-Vergleichs ausführlich erläutert. „Damit konnten wir unsere Geldgeber überzeugen", so der 35-Jährige. Der Zeitaufwand für die Planung war enorm. „Im Businessplan stecken mehrere hundert Arbeitsstunden", so Dinger.

Der Unternehmer holte Finanzierungsangebote bei verschiedenen Geldinstituten ein. Er entschied sich dafür, das Vorhaben mit der Hausbank zu realisieren. Das Geldinstitut holte die Bürgschaftsbank Baden-Württemberg sowie die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft des Landes und das Förderinstitut L-Bank ins Boot. Dinger führte mehrere Gespräche mit den Experten, bevor er die Zusage erhielt. Ein klassischer Fall: Bei kapitalintensiven Vorhaben läuft die Finanzierung in der Regel auf einen Mix verschiedener Geldgeber hinaus.

Deshalb kann es für Nachfolger von Vorteil sein, vorab direkt mit dem jeweiligen Förderinstitut Kontakt aufzunehmen – um die Kreditbedingungen zu konkretisieren. Bei vielen Programmen gilt aber das Hausbankenprinzip. Zuerst ist der Firmenkundenbetreuer davon zu überzeugen, dass der Handwerker in der Lage ist, Zins und Tilgung zu leisten. Dieser identifiziert dann die richtigen Förderprogramme und leitet den Antrag an das Förderinstitut weiter.

Nachfolger sollten für die Vorbereitung der Kreditzusage bis zu drei Monate einplanen. Gefragt sind die Jahresabschlüsse der vergangenen drei Jahre, aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertungen sowie bei einer externen Übernahme der Entwurf des Kaufvertrages und ein Gutachten zum Firmenwert. Ein Lebenslauf ist obligatorisch, falls der Nachfolger bei der Bank nicht schon bestens bekannt ist.

Entwicklung vorsichtig planen

Die Planung des Vorhabens basiert auf vorsichtig angesetzten Umsatz- und Ertragszahlen der nächsten drei bis fünf Jahre. Es muss für das Geldinstitut gewährleistet sein, dass Zinsen und Tilgung vom Unternehmen erbracht werden können. Das gilt selbst dann, wenn Kunden bei der Übernahme nicht mitziehen sollten und es für den Handwerksbetrieb zu schmerzhaften Umsatzeinbußen kommt. ■

cornelia.hefer@handwerk-magazin.de

Online

Themenseite Finanzierung
Wichtige Infos für Nachfolger und Gründer im Handwerk
handwerk-magazin.de/finanzierung