



In einem Podiumsgespräch berichteten aus der Praxis drei regionale Betriebsinhaber über ihre Erfolgsrezepte bei der Unternehmensnachfolge.

BILD: PETER D. WAGNER

Früh planen, richtig übergeben

Praxiswissen für den Generationswechsel: Experten aus Wirtschaft und Handwerk zeigten, worauf es bei der Unternehmensnachfolge ankommt.

Von Peter D. Wagner

Bad Mergentheim. „Zukunftsvision Unternehmensnachfolge: So gelingt der Wechsel!“ lautete das Thema eines Informationsabends bei der Sparkasse Tauberfranken in Bad Mergentheim, die diese Veranstaltung in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) Heilbronn-Franken sowie mit der Handwerkskammer (HWK) Heilbronn-Franken durchführte.

Der Generationenwechsel stellt viele Unternehmen vor große Herausforderungen. Eine frühzeitige und strategisch geplante Nachfolgeregelung ist entscheidend, um die Zukunftsfähigkeit und den Fortbestand eines Unternehmens zu sichern. Doch wie gelingt eine erfolgreiche Übergabe? Welche Stolpersteine gilt es zu vermeiden und welche Strategien haben sich in der Praxis bewährt? Wie verändert sich unsere Region, wenn zu wenig Unternehmen von einem Nachfolger übernommen werden?

Die Sparkasse Tauberfranken wolle im Rahmen ihrer Veranstaltung diese Fragen beantworten und wertvolle Einblicke sowie praxisnahe

Lösungsansätze zur Unternehmensnachfolge bieten, unterstrich Wolfgang Reiner, stellvertretender Vorstandsvorsitzender des Unternehmens Sparkasse Tauberfranken, zu Beginn.

Experten aus der Wirtschaft teilten dafür ihre Erfahrungen und gaben Impulse für eine gelingende Übergabe. „Über 27.300 Unternehmen stehen in Baden-Württemberg zur Nachfolge an“, verdeutlichte Marion Faiß, IHK Heilbronn-Franken, und Andreas Kolban, HWK Heilbronn-Franken. Sie legten dar, wie man eine Unternehmensnachfolge vorbereiten sollte. Ein frühzeitiger Beginn mit Nachfolgeregelungen seien das „A und O“. „Setzen Sie sich spätestens ab dem 55. Lebensjahr damit auseinander“, empfahlen sie.

„Den Wandel gestalten“ war Inhalt eines Kurzvortrags von Dr. Mathias Scheiblich, MWB Beratung GmbH. Als Grundelemente für eine ordentliche und funktionierende Unternehmensübergabe seien eine professionelle Beratung sowie die Überprüfung aller betriebswirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Auswirkungen. „Nutzen Sie möglichst viele Varianten und An-

sprechpartner, die für eine Übernahme infrage kommen könnten. Berücksichtigt werden sollten jedoch ebenso emotionale und intuitive Gesichtspunkte, die nichts mit Daten, Fakten und Zahlen zu tun haben“, appellierte er.

Fast die Hälfte der Inhaber ziehe in Erwägung, ihren Betrieb an Externe zu verkaufen. Andere Arten des Übergangs seien beispielsweise Pacht, Leibrente, Nießbrauch, Stiftung, Fusion, Börsengang oder interne Lösungen wie etwa Übergabe an Familienangehörige oder an Mitarbeiter.

„Wert ist nicht gleich Preis: Eine Bewertung ist immer subjektiv“

Über Möglichkeiten zur Bewertung und Kaufpreisfinanzierung referierten Sabrina-Desirée Moreau, Jochen Pierro und Christian Stahl von der Sparkassenbeteiligungsgesellschaft Heilbronn-Franken. „Wert ist nicht gleich Preis, denn eine Bewertung ist immer subjektiv und kann unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe zwischen Verkäufer und Kaufinteressent beinhalten“, gaben sie zu bedenken. Maßgebliche Faktoren seien zum Beispiel Markt und Branche,

Produktangebot und Alleinstellungsmerkmale, Wachstumsaussichten, Kunden und Netzwerke, Anzahl und Art der Käuferkreise, Abhängigkeit von den bisherigen Inhabern sowie Zeitpunkt oder Zeitrahmen der Betriebsveräußerung.

Klassische Finanzierungsmodelle einer Übernahme seien unter anderem Eigenkapital mit den Vorteilen höherer Unabhängigkeit und Flexibilität, Fremdkapital in Form von Bank- oder Förderdarlehen, sogenanntes „Mezzanin-Kapital“ mit einer Mischung aus Fremd- und Eigenkapital oder „Private Equity“ durch Beteiligung eines externen Investors, der dafür Unternehmensanteile erhält.

In einem Podiumsgespräch, das von Daniel Hauk, stellvertretender Bereichsleiter Unternehmenskunden der Sparkasse Tauberfranken und IHK-Beraterin Marion Faiß moderiert wurde, berichteten drei regionale Betriebsinhaber aus der Praxis über ihre „Erfolgsrezepte“ einer Unternehmensnachfolge. Er habe als Mitarbeiter nach seiner Meisterprüfung mit einer stillen Beteiligung die Firma schrittweise übernommen, schilderte Matteo Döhner, jetziger

Inhaber der ETB-Elektro-Technik Birkholz in Wertheim, seinen Weg, den er anderen Aspiranten ebenfalls empfehlen würde.

Christoph Berberich, Geschäftsführer und Gesellschafter der Schaller Technik GmbH in Werheim-Dörlesberg, hat sich bereits während seines Studiums darauf ausgerichtet, später den Betrieb seiner Eltern zu übernehmen. „Ich hatte das Glück, dass ich es nicht nur machen wollte, sondern es vor allem keine Konflikte mit meinen beiden Schwestern hinsichtlich der Nachfolgeregelung gab“.

„Es gibt keine Generallösung“, betonte Detlef Hieber, Vorstand der Hieber Installationen und Handel AG in Weikersheim. 2002 habe er gemeinsam mit seiner Frau Gabriele Ehrmann-Hieber den mittelständischen Familienbetrieb übernommen sowie dann nach sorgfältigen Vergleichsprüfungen und Entschlüssen in eine AG überführt. „Wir haben vor rund zehn Jahren vier Geschäftsbereiche mit jeweils einem Prokuristen eingeführt, sodass das Tagesgeschäft gegebenenfalls auch aus der zweiten Führungsebene heraus ohne mich ausgeführt werden kann“, erläuterte Hieber.