



Foto: © Cirqueesprit/Fotolia.com

Die jungen Chefs übernehmen

Deutschlands Mittelständler müssen dringend für die Nachfolge und die Zukunft des Unternehmens vorsorgen. Dazu konsultieren sie auch Banken. Denn die Institute können ihnen nicht nur bei der Finanzierung helfen.

Christian Kemper

Einen Unternehmer auf seine Nachfolgeplanung anzusprechen ist für die meisten Berater nicht leicht. Häufig wird angenommen, dass die Entscheider empfindlich auf das Thema reagieren, lässt die Sparkassen-Finanzgruppe ihre Mitarbeiter im Firmenkundengeschäft wissen. Doch das sollte die Berater nicht von einer Ansprache abhalten. Sehr viele Unternehmensnachfolgen scheitern nämlich an der mangelnden Planung, heißt es in der Zeitschrift „Geldprofi“ des Deutschen Sparkassenverlags. Vielfach machen sich Unternehmer zu spät auf die Suche nach einem geeigneten Nachfolger, resümiert auch eine Studie der KfW. Speziell der Mittelstand stecke in einem Nachfolge- und Investitionsstau. Ihn

zu lösen, dabei können Banken und Sparkassen helfen. Mittlerweile konzentrieren sich fast alle Geldhäuser hierzulande auf das Firmenkundengeschäft, denn es gilt noch als vergleichsweise einträglich. Allmählich steigt jedoch auch hier der Konkurrenzdruck (siehe BANKMAGAZIN 4/2015).

Laut dem KfW-Mittelstandspanel 2015 wollen 580.000 Inhaber kleiner und mittelständischer Unternehmen (KMU) in den kommenden zwei Jahren ihren Betrieb an einen Nachfolger weitergeben oder verkaufen. „Immer mehr ältere Inhaber planen ihre Nachfolge – bei sinkender Anzahl übernahmebereiter Personen“, erläutern Michael Schwartz und Juliane Gerstenberger, beide Mitarbeiter der volkswirtschaft-

lichen Abteilung der KfW. Allerdings sei nicht bekannt, wie viele der KMU aktuell schon einen künftigen Inhaber gefunden haben. „Zumindest bei familieninternen Nachfolgeregelungen ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass bereits Überlegungen bestehen“, schätzen die KfW-Experten. Aber nur neun Prozent der Mittelständler gaben bei der Befragung an, innerhalb der eigenen Familie nach einem Nachfolger zu suchen. Sieben Prozent streben eine Lösung außerhalb der Verwandtschaft an. Dem gegenüber stehen 84 Prozent der Unternehmer, die später über Nachfolger nachdenken wollen oder keine Planungen haben (siehe Grafik rechts). So haben umgerechnet 487.200 Firmen in Deutschland dringend Beratungsbedarf bei der Nachfolgeplanung. Solche Unternehmer und Existenzgründer in Kontakt bringen soll beispielsweise das Onlineportal Nexxt-Change, gegründet vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, gemeinsam unter anderem mit der KfW, dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband (DSGV).

Banken punkten mit persönlichem Kontakt

Das Potenzial im Firmenkundengeschäft bezüglich der Nachfolgeplanung ist sehr hoch, weiß Andreas Del Re, geschäftsführender Gesellschafter von Fischer Konrad, einer auf Nachfolgethemen spezialisierten Unternehmensberatung. „Hier liegt noch margenträchtiges Geschäft für die Geldhäuser“, meint er. Immer öfter müssten die Institute in so genannten Beauty Contests gegeneinander antreten. Um überhaupt dazu eingeladen zu werden, seien häufig persönliche Kontakte entscheidend. Das gewachsene Vertrauen zwischen Firmeninhaber und Berater sei außerdem für die jeweilige Bank vielfach ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil. Über den persönlichen Kontakt hinaus ist den Unternehmern auch die regionale Nähe zumindest zu einer Filiale wichtig. „Zwar gehen viele Unternehmer heute nicht mehr in



die Filiale, aber einen persönlichen Ansprechpartner in der Nähe haben sie trotzdem gerne“, sagt Del Re, der die Verhandlungen von Banken und Unternehmern zur Nachfolgeplanung und -finanzierung begleitet.

„Die Nachfolgeberatung ist stark personengetrieben“, berichtet Michael Kühn, Partner in der Rechtsanwaltskanzlei Rittershaus in Frankfurt am Main. „Dabei zählen auch der Ruf, die Referenzen, die Kreativität und die Authentizität eines Beraters.“ Bei der juristischen Begleitung der Nachfolge gehe es neben einer guten handwerklichen Arbeit vor allem darum, den Prozess für den Unternehmer verständlich und strukturiert zu gestalten. „Schließlich müssen für eine erfolgreiche Nachfolge viele Stakeholder mitgenommen werden; die Familie natürlich, aber auch Mitgesellschafter, Geschäftsführer und die zweite Führungsebene, manchmal sogar Geschäftspartner und externe Berater“, zählt Kühn auf. Immer häufiger gestalten die juristischen Berater, die auch als Mediator oder Coach tätig werden können, den gesamten Nachfolgeprozess. „Anwälte, Steuer- und Bankberater sind im gehobenen und häufig inhabergeführten Mittelstand Vertrauenspersonen für alle Lebensbereiche“, erklärt Kühn. Deshalb kooperieren Banken auch mit spezialisierten Kanzleien, um ihren Firmenkunden ein möglichst umfassendes Maßnahmenpaket bei der Unternehmensnachfolge anbieten zu können und von den zusätzlichen Akquisechancen zu profitieren. „Denn“, gibt der Rechtsanwalt zu bedenken, „die Nachfolger von heute sind die Kunden von morgen.“ ■



Autor: Christian Kemper ist Redakteur bei BANKMAGAZIN, BANKFACHKLASSE und Anlage Praxis. Seine Schwerpunkte sind Vertriebs- und Regulierungsthemen.

Kompakt

- Die Suche nach einem neuen Chef ist komplex. Viele Mittelständler beginnen zu spät damit.
- Eine unkoordinierte Nachfolgeplanung kann den Firmenwert verringern.
- Hausbanken sind bei der Finanzierung der Unternehmensnachfolge nicht immer im Vorteil.
- Um die Chancen bei der Akquise von Firmenkunden zu erhöhen, können Kreditinstitute mit Kanzleien kooperieren.