

Immer mehr Unternehmer aus den Babyboomer-Jahren suchen Nachfolger für ihren Betrieb.



BANKEN UND FINANZIERUNG

„Die Story muss für die Bank stimmig sein“

Als Existenzgründer an Geld zu kommen, ist nicht einfach – aber auch nicht unmöglich. Was Kfz-Unternehmer tun können, um die Kreditinstitute von ihrem Vorhaben zu überzeugen.

Wenn ein Meister mit Mitte 50 sagt, er möchte den Betrieb seines Inhabers übernehmen, dann schauen die Banken schon skeptisch auf das Vorhaben“, sagt Unternehmensberater Michael Zülch aus Bergisch-Gladbach. Er begleitet vor allem in der Reifenservice- und Reifenfachhandelsbranche regelmäßig Unternehmer bei Existenzgründungsvorhaben. Bis zu einem Alter des Gründers

von 50 Jahren seien die Banken entspannt. Darüber werde es eher schwierig, ab 60 quasi unmöglich. „Die Banken gehen davon aus, dass ein Vorhaben innerhalb von zehn bis 15 Jahren refinanziert sein sollte“, erklärt Zülch.

Nachfolgeberatungen sind derzeit ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit. „In den nächsten Jahren gehen immer mehr Unternehmer aus der Generation der Babyboomer, also den zwischen

1955 und 1969 Geborenen, in den Ruhestand. Das heißt, in immer mehr Betrieben stellt sich die Nachfolgefrage“, sagt Zülch. Im Prinzip gebe es darauf nur drei Antworten. Entweder finde sich in der eigenen Familie jemand, der den Betrieb weiterführen könne und wolle, „beides muss gegeben sein“. Komme niemand aus der Familie infrage, schauten sich die meisten Unternehmer unter den eige-



Bild: © contrastwerkstatt - Stock.adobe.com

rum, strategisch wichtige Standorte zu erhalten und mit geeigneten Nachfolgern zu besetzen“, erklärt Zülch.

Detaillierte Branchenkenntnisse fehlen

Reifenkooperationen waren zu diesem Zweck bei Banken vorstellig geworden, hatten ausführliche Excel-Tabellen für die von Nachfolgeregelungen betroffenen Betriebe vorgelegt und um Kredite zur Finanzierung der Übernahmen ersucht. Häufig ohne den gewünschten Erfolg. Für Michael Zülch keine Überraschung: „Eine viele Seiten starke betriebswirtschaftliche Zahlendokumentation hilft einem Banker nicht genügend, das komplexe Geschäft des Reifenhandels und -services im Detail zu verstehen. Und bevor der Bankberater einem Konzept zustimmt, das er im Kern nicht verstanden hat, lehnt er einen Kredit lieber ab.“

Als Reaktion hat Michael Zülch mit seinem Team für den Reifenfachhandel ein Schema entwickelt, in das die Zahlen der Betriebsberater aus den Ketten eingeflossen sind. Ergänzend erstellt Zülch-Consulting mit dem übernahmewilligen Mitarbeiter einen persönlichen Businessplan. „Wenn Banken Kredite für ein Unternehmen geben, wollen sie sichergehen, dass der Unternehmer das Geschäft auch stemmen kann.“ Darum gehört zu dem Projekt die persönliche Beschreibung des Unternehmers, die auf Fragen seiner Qualifikation, die Beweggründe für die Übernahme, seine Intentionen für die Unternehmenszukunft, die betriebliche Ausrichtung und Strategie etc. Antworten gibt. „Zudem sollte man mit dem Businessplan einen schlüssigen Liquiditätsplan vorlegen. Viele Banken verlangen hier in letzter Zeit einen Plan über drei Jahre oder eine Planbilanz“, sagt Michael Zülch.

nen Mitarbeitern nach geeigneten Nachfolgern um. „Und erst wenn sich auch hier kein Nachfolger findet, suchen viele Unternehmer nach einem potenziellen externen Käufer“, sagt Michael Zülch. Wie drängend das Nachfolgethema in der Reifenbranche mittlerweile ist, zeigt die Tatsache, dass große Reifenhandelsketten die eigenen Partner bei der Nachfolgersuche unterstützen. „Hier geht es vor allem da-

Das gesamte Projekt wird von Zülch-Consulting zur Bewertung für die Bank in einem verständlichen, auch für Branchenfremde nachvollziehbaren Konzept zusammengefasst. Erfolg der Mühen: Bei den letzten drei Bankgesprächen erhielten die übernahmewilligen Unternehmer drei Kreditzusagen.

Allerdings haben die Banken trotz derzeit historisch niedriger Zinsen kein Geld zu verschenken – auch die Erfahrung hat Michael Zülch gemacht. Bei der Bewertung von Kreditprojekten halten sie sich strikt an die Rating-Vorgaben. „Die Banken begrüßen es allerdings, wenn man geplante Projekte ausführlich und verständlich beschreibt und ihnen damit die Entscheidungsfindung erleichtert“, sagt Michael Zülch.

Die differenzierte Darstellung des eigenen Vorhabens und des Branchenbereichs sei wichtig, weil viele Banken andernfalls Kreditvorhaben auf Basis allgemeingültiger, pauschaler Branchenkenntzahlen treffen. „Viele Banken arbeiten für eine Kreditbewilligung häufig mit Kennzahlen, die die Kfz-Branche insgesamt abbilden; da wird nicht zwischen Fabrikathändlern, -werkstätten, freien Werkstätten, freiem Fahrzeughandel, Karosserie- und Lackbetrieben, Reifenfachhandel etc. unterschieden“, sagt Michael Zülch.

Mit diesen undifferenzierten Gesamtzahlen kämen Banken oft zu fragwürdigen Bewertungen konkreter Vorhaben. Je nachdem, in welchen Detailbranchen man sich bewege, sei es darum wichtig, die Besonderheiten für die Bank herauszuarbeiten und die wichtigsten Trends aufzuzeigen, beispielsweise zunehmende Schadensteuerung in der K&L-Branche, mehr mechanische Services in den Reifenfachbetrieben etc. „Das sind für Bankberater oft unbekannte Details. Die

VORZEITIGE KREDITABLÖSUNG

kfz-betrieb

Umschulden mit billigem Geld?

Aufgrund des niedrigen Zinsniveaus ist aktuell die Versuchung groß, teure alte Kredite durch billige neue abzulösen. Unternehmensberater Michael Zülch warnt allerdings vor übereilten Entscheidungen. Grundsätzlich hätten die Banken mit der sogenannten Vorfälligkeitsentschädigung Sicherungen eingebaut. Diese Gebühr für entgangenen Zinsgewinn bei vorzeitiger Kreditablösung ist oft individuell in den Kreditverträgen geregelt. „Ob sich eine vorzeitige Kreditablösung lohnt und wie hoch die Vorfälligkeitsentschädigung dafür ausfällt, kann man sich von der Bank berechnen lassen. Erst wenn man die Zahlen und die Konditionen genau kennt, sollte man über eine Kreditablösung entscheiden“, empfiehlt Michael Zülch. Für neue, langfristige Kreditverträge rät er grundsätzlich, eine Klausel für Sondertilgungen zu vereinbaren und den vereinbarten Zinssatz über die gesamte Kreditlaufzeit festzuschreiben.



Bild: © magele-picture - Stock.adobe.com

Staatliche Fördergelder erleichtern die Übernahme eines Betriebs.

muss man als Unternehmer für seinen spezifischen Branchenbereich aufzeigen“, so Zülch.

Zudem sollte der Unternehmer glaubhaft machen können, warum er überzeugt ist, mit seiner Ausrichtung des Unternehmens auch in zehn oder 15 Jahren noch am Markt zu sein. „Kann er das nicht, wird die Bank kein

Zutrauen in das Konzept entwickeln. Die Story muss stimmig sein, sonst gibt es kein Geld“, sagt Michael Zülch.

Keine Existenzgründung ohne Eigenkapital

Der beste Bericht und das beste Zahlenwerk reichen aber nicht für eine Kreditzusage aus, wenn nicht genü-

gend Sicherheiten und Eigenkapital vorhanden sind. Dabei kommt es darauf an, ob der potenzielle Nachfolger ein Unternehmen mit Grundstück und Gebäude übernimmt oder nur das operative Geschäft. „Bei einer Übernahme mit Grundstück und Gebäuden nehmen die Banken maximal 60 Prozent des Werts als Sicherheit in der Finanzierung auf“, so Zülch. Zudem erwarten Banken oft, dass der Unternehmer privaten Immobilienbesitz ganz oder teilweise zur Absicherung eines Kreditvorhabens zur Verfügung stellt.

Und auch über genügend Eigenkapital sollte ein Existenzgründer verfügen. Eine Faustformel lautet: Stammkapital plus 50.000 Euro, um einen Betrieb zu übernehmen. Je nachdem, wie hoch der Gesamtumsatz ist, schwankt der erforderliche Eigenkapitalanteil. „15 bis 20 Prozent der Bilanzsumme sollten nach Möglichkeit vorhanden sein“, empfiehlt Michael Zülch.

Ausreichende Risikovorsorge ist ein Muss

Bei Übernahmen für Existenzgründungen kämen zudem häufig Kreditmittel aus öffentlichen Fördertöpfen zum Einsatz. „Man muss in der Regel dafür sorgen, die finanziellen Lücken, die der übernehmende Mitarbeiter nicht mit Eigenkapital abdecken kann, von der Bank finanziert zu bekommen. Diese nutzen dazu oft KfW-Kredite oder andere Fördergelder, sodass am Ende für das Gesamtprojekt ein Risiko von zehn bis 15 Prozent bei der Bank liegt“, so Michael Zülch. Da die Unterschiede zwischen den Kreditzinsen der Banken und denen der öffentlichen Programme sich kaum noch unterscheiden, nutzen die Banken sie mittlerweile gerne, um Finanzierungslücken zu schließen und das eigene Risiko zu reduzieren (siehe auch Kasten: Öffentliche Förderprogramme zur Unternehmensnachfolge).

Stichwort reduziertes Risiko: Grundsätzlich sollte jeder Unternehmer zur Kreditabsicherung auf alle Fälle eine Risikolebensversicherung abschließen. „Das kostet verhältnismäßig wenig, sichert aber die Angehörigen im Fall der Fälle ab und schützt auch den Betrieb vor drastischen Folgen“, empfiehlt Michael Zülch. Zu den Risikoabsicherungen gehöre zudem ein Ehevertrag und ein Testament, wenn man sich selbstständig macht. „Das wird gerne vergessen, was drastische Folgen haben kann“, mahnt Michael Zülch.

FRANK SCHLIEBEN



Bild: © Industrieblick - stock.adobe.com

Die Kfz-Branche ist vielschichtig und setzt sich aus den unterschiedlichsten Betriebstypen zusammen. Diese Unterschiede müssen Kreditnehmer ihren Bankberatern plausibel erklären.

HILFE VON DER KFW-BANK

kfz-betrieb

Öffentliche Förderprogramme zur Unternehmensnachfolge

Die staatliche KfW-Bank bietet einige finanzielle Förderprogramme, die Existenzgründern und Unternehmensnachfolgern den Weg in die Selbstständigkeit finanziell ebnen sollen.

- **ERP-Kapital für Gründung Nr. 058:** Hier erhalten Existenzgründer und Unternehmensnachfolger bis zu 500.000 Euro oder maximal 40 Prozent der förderfähigen Investitionskosten. Voraussetzung ist, dass der Unternehmer mindestens zehn Prozent der Investitionskosten als Eigenkapital aufbringt. Der KfW-Kredit mit einer Laufzeit von 15 Jahren ist sieben Jahre tilgungsfrei, wirkt wie zusätzliches Eigenkapital und erleichtert dem Unternehmer den Zugang zu Bankkrediten. Weitere Infos: www.kfw.de/058.
- **ERP-Gründerkredit Startgeld Nr. 067:** Das Programm ist ebenfalls für Existenzgründer und Unternehmensnachfolger gedacht. Unternehmer erhalten bis zu 100.000 Euro Kredit mit einer Laufzeit von fünf oder zehn Jahren. Gefördert wird hierbei auch die Gründung im Nebenerwerb. Die KfW übernimmt 80 Prozent des Kreditausfallrisikos. Weitere Infos: www.kfw.de/067.
- **ERP-Gründerkredit Universell Nr. 073 ff:** Der Gründerkredit fördert Existenzgründer, Unternehmensnachfolger und tätige Beteiligungen zur Unternehmensnachfolge. Unternehmer erhalten für ihr Vorhaben bis zu 25 Millionen Euro Kredit. Die Laufzeit kann auf fünf, zehn oder fünfzehn Jahre festgelegt werden. Die ersten drei Jahre sind tilgungsfrei, eine Zinsfestschreibung ist für maximal zehn Jahre möglich. Die KfW trägt 50 Prozent des Kreditausfallrisikos. Weitere Infos: www.kfw.de/073.

Weitere Links zum Thema (Auswahl):

- <https://www.subventa.eu/foerdermittel-unternehmen/foerderbereiche/betriebsuebernahme/>
- <https://www.deutschland-startet.de/foerdermittel/>
- <https://www.zuschuesse.de/betriebsuebernahme/>
- <https://www.existenzgruender.de/SharedDocs/BMWi-Expertenforum/Unternehmensnachfolge/Finanzierung/Unternehmensuebernahme-Gruendungszuschuss.html>