

Treasury Blickpunkt

LBBW Research | Strategie | Research für Unternehmen

Nachfolgesuche verstärkt sich in den kommenden Jahren

In aller Kürze:

- Zwischen 2025 und 2035 scheidet der Großteil der Baby Boomer aus dem Arbeitsmarkt aus.
- Mittlerweile sind 30 % der mittelständischen Unternehmer über 60 Jahre alt.
- Drei Viertel der Unternehmer wollen ihre Firma aus Altersgründen übergeben.
- Jeder vierte Unternehmer möchte seinen Betrieb aufgeben, da es keinen Nachfolger gibt.

Andreas da Graça

Analyst

andreas.dagraca@LBBW.de

LBBWResearch@LBBW.de
www.LBBW.de/Research

Einleitung

Das mittelständische Unternehmertum bleibt von der demografischen Entwicklung nicht verschont. Umso wichtiger ist die rechtzeitige Nachfolgeplanung, denn Familienunternehmen sollen weiterhin Deutschlands Innovations- und Wachstumsmotor bleiben. Die entscheidenden Erfolgsfaktoren für die Unternehmensübergabe sind ausreichend Planungsvorlauf, das richtige Timing und realistische Vorstellungen. Im Nachfolgeprozess müssen frühzeitig alle relevanten Interessensgruppen einbezogen werden. Für die Nachfolge kommen Familienmitglieder, Miteigentümer und Mitarbeitende, externe Käufer sowie bei größeren, etablierten Unternehmen auch Stiftungslösungen in Frage. Welcher Weg für ein Unternehmen am besten geeignet ist, hängt von der individuellen Konstellation ab.

Nachfolge ist eine gewaltige Herausforderung für den Mittelstand

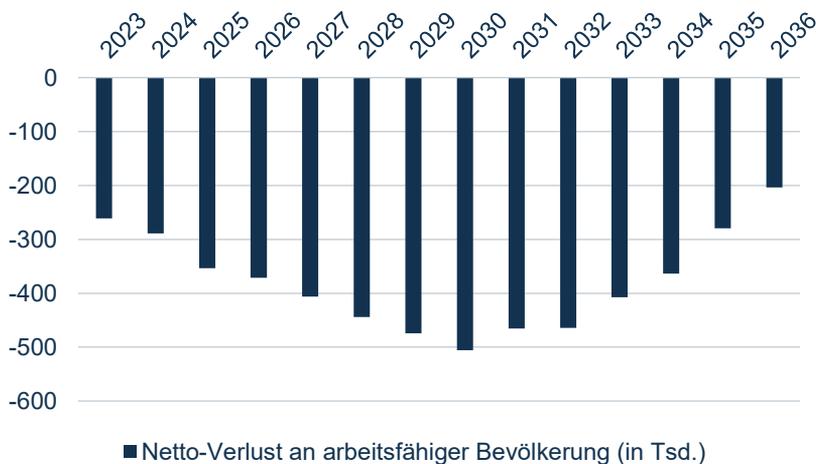
Rechtzeitige Planung der Unternehmensnachfolge ist geboten.

Geburtenstarke Jahrgänge verlassen die Unternehmen

Arbeitnehmer sowie Arbeitgeber der Baby-Boomer-Generation verlassen den Arbeitsmarkt

Der demografische Wandel in Deutschland schreitet unaufhaltsam voran. In bisher nicht gekannter Weise verschieben die sinkende Zahl der Menschen im jüngeren Alter und die gleichzeitig steigende Zahl Älterer die demografischen Verhältnisse und verändern die Gesellschaft und Wirtschaft fundamental. Heute ist jede zweite Person in Deutschland älter als [45](#) und jede fünfte Person älter als 66 Jahre. Diese als schleichend empfundenen Prozesse werden sich in naher Zukunft deutlich beschleunigen. Zwischen 2025 und 2035 scheidet die Baby-Boomer-Generation aus dem Arbeitsmarkt aus. Diejenigen, die dem größten Jahrgang der Baby-Boomer-Generation, 1964, angehören, wurden oder werden in diesem Jahr 60 Jahre alt. Sie werden zwischen 2025 und 2031 das Rentenalter erreichen. Bis 2036 überschreiten insgesamt 16,5 Mio. Babyboomer die Altersschwelle zum Renteneintritt, wie jüngst eine Auswertung des arbeitgebernahen Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) zeigte. Weil zugleich seit mehr als vier Jahrzehnten geburtenchwächere Jahrgänge folgen, wird sich der Personalmangel deutlich verschärfen. Der Wegfall von Millionen Arbeitskräften wird vor allem die Entwicklung von Wachstum und Lebensstandard in Deutschland bremsen, sofern eine deutliche Erhöhung der Arbeitsproduktivität ausbleibt.

Abb. 1: Hoher Netto-Verlust an Arbeitskräften



Quellen: Destatis, LBBW Research

Die Bevölkerungsentwicklung stellt auch für Unternehmen eine Gefahr dar. Bis zur ersten Hälfte der 2030er Jahre wird Deutschland über 7 Mio. Fachkräfte verlieren. Fast jeder zweite Mittelständler sieht bereits sein Unternehmen durch das altersbedingte Ausscheiden von Wissens- und Leistungsträgern existenziell bedroht, so der Befund in einer Umfrage des Mittelstandsverbands BVMW aus diesem Jahr. Dazu passt die Einschätzung von 35 % der Berufstätigen, dass der Transfer von betrieblichem Wissen im Unternehmen beim Abschied der Babyboomer in die Rente „gar nicht gut“ oder „weniger gut“ gelinge. Dies förderte die diesjährige repräsentative Berufe-Studie des Versicherers HDI, für die bundesweit rund 3.700 Erwerbstätige befragt wurden, zu Tage.

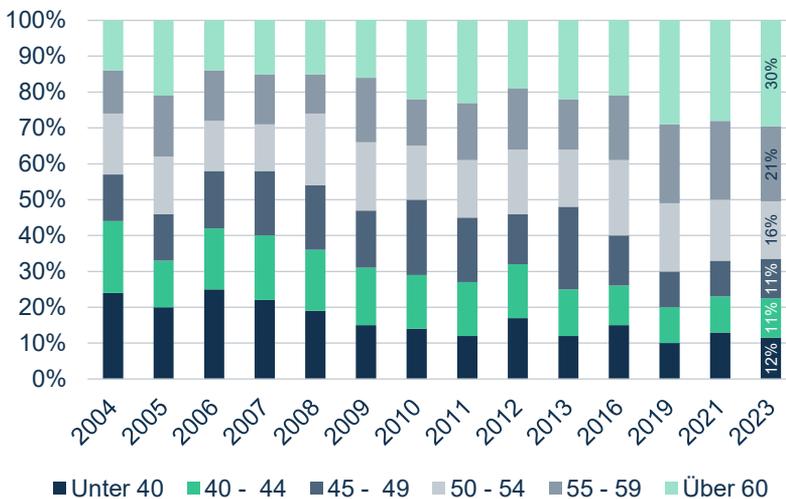
Deutschland
gehen die
Arbeitskräfte aus

Deutschland
verliert 7 Millionen
Fachkräfte bis
Mitte 2035

In Bezug auf die demografische Entwicklung spielen auch die Nachfolgeplanungen im Mittelstand eine wichtige Rolle für den Erhalt von Arbeitsplätzen sowie für die Steigerung der Wertschöpfung. Auch wenn es für Unternehmensinhaber im Gegensatz zu Angestellten und Beamten keine gesetzliche Altersgrenze für den Renteneintritt gibt, stellt sich doch für viele Unternehmen die Frage der Nachfolge aufgrund des drohenden altersbedingten Ausscheidens des Inhabers. Bei der Unternehmensübergabe aus Altersgründen spricht man in den meisten Fällen von einer Nachfolgeregelung (seltener auch bei einem Verkauf aus anderen Gründen). In mittelständischen Unternehmen (KMU) beschreibt die Nachfolgeregelung typischerweise den Prozess der Übergabe der Leitung an einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin.

Mittlerweile sind 30 % der mittelständischen Unternehmer über 60 Jahre alt (s. Abb. 2). Dies geht aus dem KfW-Mittelstandspanel 2023 hervor, für das zwischen Februar und Juni 2023 ca. 11.000 KMU befragt wurden. Nicht zu unterschätzen ist auch die Altersklasse von 55 bis 59 Jahren (21 % der Unternehmer). Somit kommt zwischen 2025 und 2035 die Hälfte der mittelständischen Unternehmer in ein rentenreifes Alter. Das Durchschnittsalter eines Inhabers im Mittelstand liegt gegenwärtig bereits bei über 53 Jahren (2003: 45 Jahre).

Abb. 2: Alternde Unternehmerschaft



Unternehmensanteile je Altersklassen der Inhaberinnen und Inhaber von KMU
Quelle: KfW, LBBW Research

Junge Generation weniger zu Unternehmertätigkeit bereit

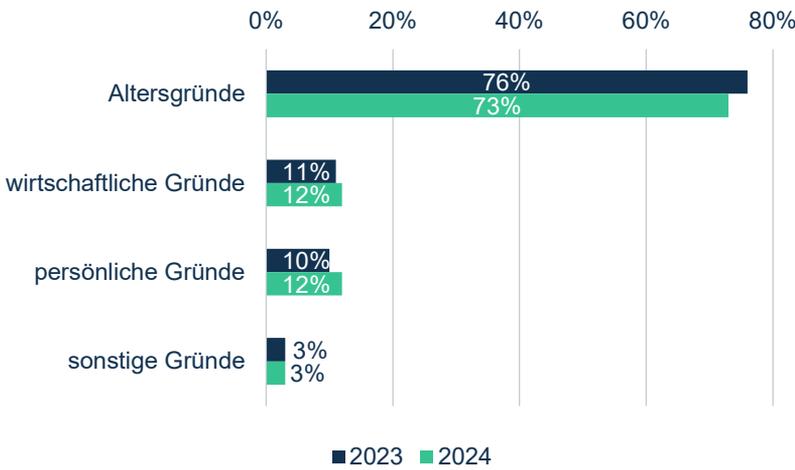
Das Thema Nachfolgeregelung dürfte mit voranschreitender Alterung der Unternehmer in naher Zukunft weiter an Brisanz gewinnen. Rund drei Viertel der Unternehmen dürften aus Altersgründen ihrer Inhaber in neue Hände übergeben werden. Bei jeweils 12 % der Beratenen geben wirtschaftliche bzw. persönliche Gründe den Ausschlag, wie der DIHK Nachfolgereport 2024 darlegt (s. Abb. 3). Die meisten der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Industrie, Handel und Dienstleistungsbranchen befinden sich zumindest nicht in existenzbedrohenden wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Im Durchschnitt streben bis 2027 jährlich 125.000 Unternehmensinhaber eine Nachfolgelösung an, wie im KfW-Mittelstandspanel ermittelt wurde. Wie letztlich die Nachfolge geregelt werden wird (familienintern, unternehmensintern oder -extern), ist wegen fehlender amtlicher Statistiken schwer vorherzusagen.

Demografische Entwicklung sorgt für Notwendigkeit der Nachfolgeregelung

Fast jeder dritte Unternehmer im Mittelstand ist über 60 Jahre alt

Bis 2027 suchen jährlich ca. 125.000 Unternehmer eine Nachfolgelösung

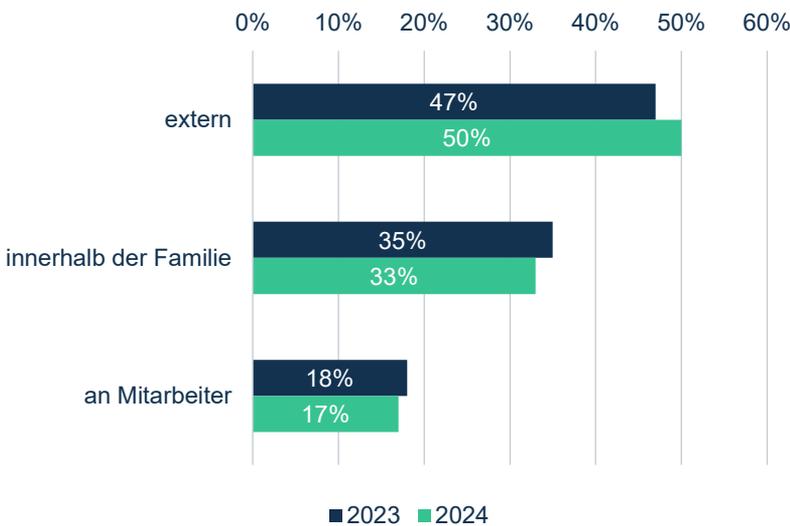
Abb. 3: Gründe für die Unternehmensübergabe



Quellen: DIHK, LBBW Research

Von den beratenen Inhabern, die eine Nachfolgelösung anstreben, beabsichtigen die Hälfte, ihr Unternehmen innerhalb der Familie oder in den Kreisen der Mitarbeiter abzugeben (s. Abb. 4). Andererseits plant wiederum die Hälfte, das Unternehmen an externe Käufer zu verkaufen.

Abb. 4: Art der Unternehmensabgabe



Quellen: DIHK, LBBW Research

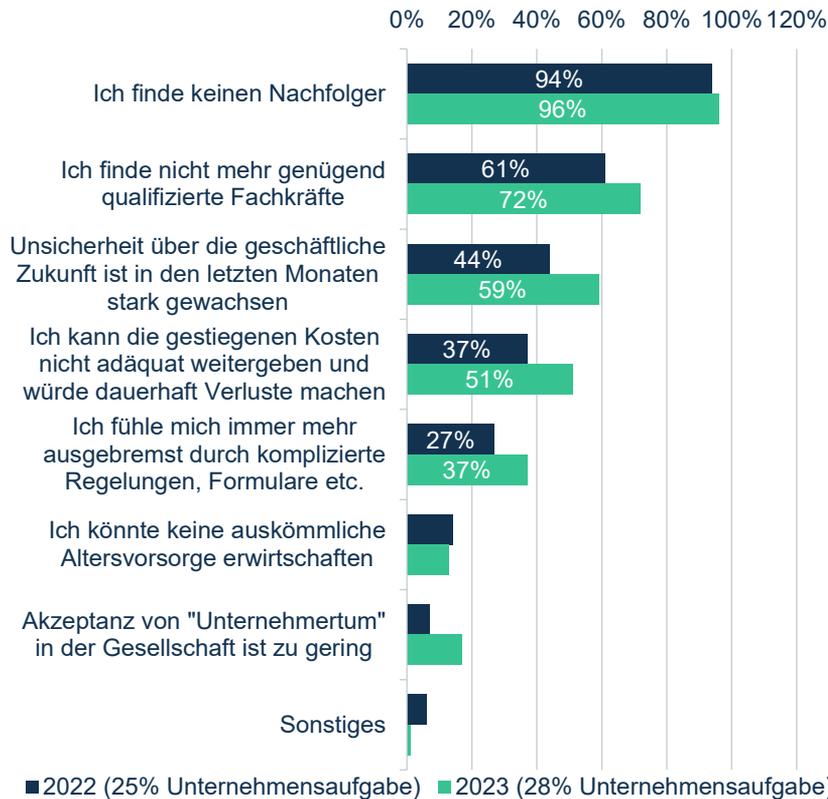
Dem großen Wunsch nach einer Nachfolgelösung innerhalb der Familie steht allerdings das schwindende Interesse möglicher Kandidaten gegenüber. Die größte Hürde für die Unternehmen stellt mit Abstand der Mangel an geeigneten Nachfolgern dar. So geben 96 % der Industrie- und Handelskammern (IHK) an, dass der Hauptgrund für die Überlegungen, das Unternehmen zu schließen, das Nicht-Finden eines Nachfolgers sei (s. Abb. 5). Für 59 % spielt die Unsicherheit über die wirtschaftliche Zukunft des Unternehmens eine große Rolle. Im Vorjahr waren es lediglich 44 %.

Das Gründungsinteresse ist jedoch stark gedämpft. Sowohl gewerbliche Existenzgründungen als auch das Übernahmeinteresse an bestehenden Unternehmensstrukturen ist niedrig. Letzteres zeigt sich exemplarisch an der Teilnahme an IHK-Beratungen zur Unternehmensnachfolge (Abb. 6).

**Fast 50:50:
Interne vs. ex-
terne Nachfolge-
lösung**

**Nachfolgermangel
als Haupttreiber
von Stilllegungs-
plänen**

Abb. 5: Gründe für Unternehmensschließungen

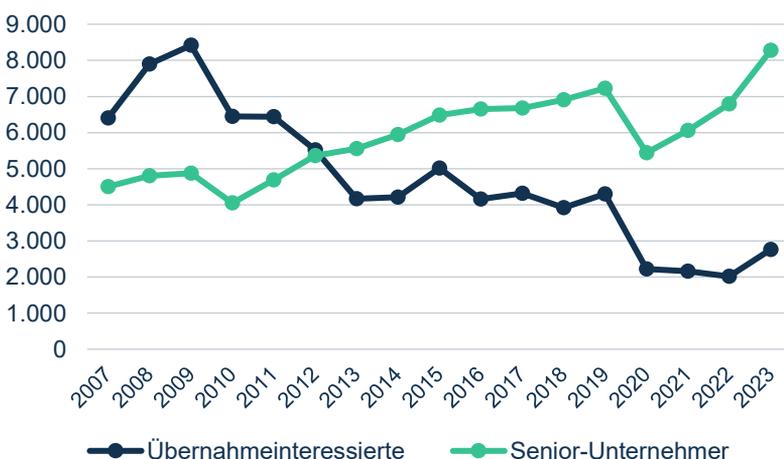


Quellen: DIHK, LBBW Research

Im Mittelstand wurde dies in den vergangenen 14 Jahren immer mehr zur Herausforderung. Seit 2013 berät die IHK erstmals mehr Senior-Unternehmer als potenzielle Nachfolger. Im vergangenen Jahr suchten etwas mehr als 8.000 Firmeninhaber den Rat ihrer Industrie- und Handelskammer, um neutrale Unterstützung im Prozess der Nachfolge zu erhalten. Das war ein Zuwachs von 22 % gegenüber dem Vorjahr und ein erneuter historischer Rekordwert. Unterdessen erreicht die Zahl derjenigen, die sich für eine Firmenübernahme interessieren, nur rund 3.000. Das Absinken der Zahl der potenziellen Interessenten dürfte nicht zuletzt dem Problem der demografischen Entwicklung geschuldet sein.

Viele Senior-Unternehmer sind auf Nachfolgesuche

Abb. 6: Teilnahme an Beratungen zur Unternehmensnachfolge



Quellen: DIHK, LBBW Research

Die Entwicklung deutet exemplarisch bereits darauf hin, dass es sich bei der Nachfolgesuche um einen Käufermarkt handeln kann. Einer Vielzahl am Markt zum Verkauf stehender Unternehmen steht demnach keine adäquate Anzahl an Käufern gegenüber. Dies kann wiederum zu entsprechendem Druck auf die Verkaufspreise führen.

Es gibt jedoch nur wenige Übernahmemeinteressierte

Nachfolge rechtzeitig planen

Das Steuer abzugeben fällt nicht leicht

Die Unternehmensnachfolge ist für viele Senior-Unternehmer eine sehr emotionale und sensible Herausforderung. Es geht darum, Abschied vom Lebenswerk zu nehmen. Familienmitglieder und nachfolgende Generationen haben sowohl ökonomische als auch familiäre Erwartungen an die Altvorderen. Kinder werden zu Verhandlungspartnern auf Augenhöhe, mitunter mit ganz anderen Vorstellungen vom künftigen Weg des Unternehmens, oder auch von ihrem eigenen Lebensweg. Wollen oder können Töchter oder Söhne das Unternehmen nicht weiterführen, steht die Suche im Kreise der Angestellten, der Geschäftspartner oder außerhalb der Firmensphäre an. In jedem Falle gilt es, Souveränität zu bewahren sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rechtzeitig, systematisch und mit Fingerspitzengefühl in den Nachfolgeprozess einzubeziehen, damit das Unternehmen auch in der sensiblen Übergangsphase wettbewerbsfähig bleibt. All diese Herausforderungen manifestieren sich häufig auch in Verhandlungsgesprächen mit potenziellen Nachfolgern.

In den DIHK-Befragungen von 2016 bis 2024 berichten durchschnittlich 36 % der Senior-Unternehmer über Schwierigkeiten, sich von ihrem Lebenswerk emotional zu lösen. Emotionen spiegeln sich auch in dem von Alt-Inhabern aufgerufenen Kaufpreis wider. So fordern im Durchschnitt rund 42 % zu Beginn der Verhandlungen einen überhöhten Kaufpreis. Ein gleicher Prozentsatz der Senior-Inhaber ist nicht rechtzeitig auf die Unternehmensnachfolge vorbereitet. Jeweils ein Fünftel der Verkaufswilligen nennen die Unsicherheiten bei der Erbschaftsteuer als Hemmnis.

Abb. 7: Soviel Prozent der Senior-Unternehmer ...



Langjähriger Durchschnitt der Antworten
Quellen: DIHK, LBBW Research

Planung und Vorbereitung der Unternehmensnachfolge

In der Praxis heißt es also, die emotional herausfordernde sowie steuerlich und rechtlich komplizierte Auseinandersetzung mit der Unternehmensnachfolge nicht aufzuschieben. Die entscheidenden Erfolgsfaktoren sind daher ausreichend Planungsvorlauf, das richtige Timing und realistische Vorstellungen. Frühestens zehn Jahre vor dem geplanten Zeitpunkt der Unternehmensnachfolge sollte mit der Sensibilisierung begonnen werden. Daraufhin folgen rechtliche und wirtschaftliche Vorbereitungen. Das Unternehmen sollte „fit“ für die nächste Führungs-Generation gemacht werden. Hierfür sollte sich das Unternehmen mit wichtigen Zukunftsthemen befassen.

Emotionale Herausforderung

Fokus auf:
Nachfolgesuche,
rechtzeitige
Vorbereitung und
realistischen
Kaufpreis

Countdown der Unternehmensnachfolge beginnt oftmals bereits 10 Jahre vor der eigentlichen Übergabe.

Die Fragestellungen lauten:

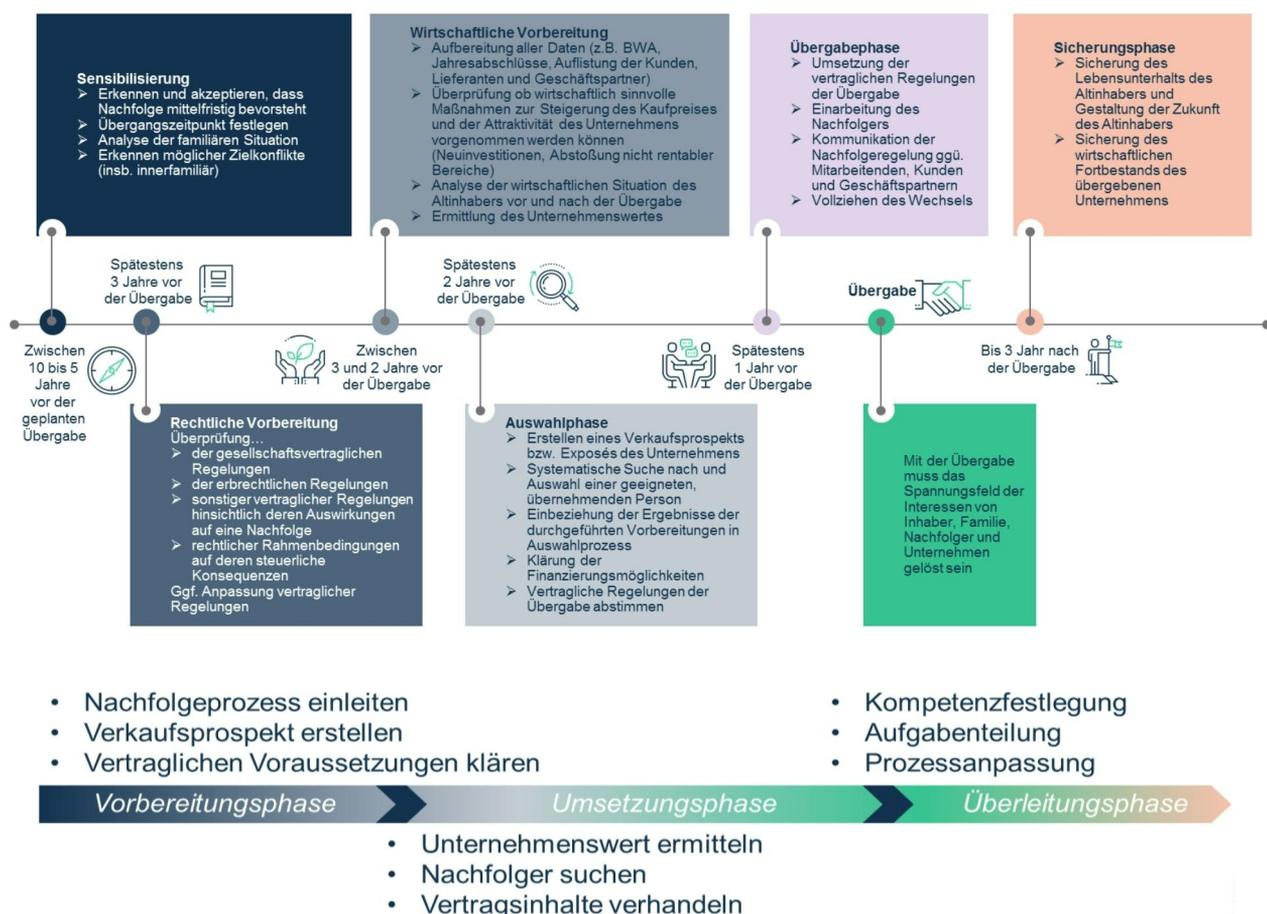
- Ist das Angebot zukunftsorientiert?
- Ist die Produktion auf dem neuesten Stand?
- Müssen neue Investitionen getätigt werden?
- Stimmt die Unternehmensorganisation?
- Hat es die richtigen Zulieferer und Finanzierungspartner?
- Stimmen die Margen?

Im Vorfeld einer möglichen Transaktion sollte der Unternehmer unterschiedliche Themen eruieren (s. Abb. 8). Wichtig ist vor allem, sich etwaigen Hinderungsgründen eines Verkaufs zu stellen. Sind die Umsätze nur auf wenige Kunden konzentriert, hängt das Geschäft von wenigen zentralen Mitarbeitern bzw. Fachkräften ab, fehlt eine zweite und jüngere Führungsebene oder stehen hohe Pensionsrückstellungen in der Bilanz?

Spätestens zwei Jahre vor der Übergabe sollten Senior-Unternehmer eine geeignete übernehmende Person suchen. Der Verkaufsprospekt wird für die Suche nach einem Käufer zunächst anonymisiert sein, um weder Mitarbeiter noch Kunden und Geschäftspartner zu verunsichern. Dies sollte dann später rechtzeitig und geplant erfolgen, wenn sich ein geeigneter Kandidat für die Übernahme des Unternehmens abzeichnet.

Spätestens ein Jahr vor der Übergabe sollte externe Expertise einbezogen werden, um den Prozess der Übergabe zu beginnen.

Abb. 8: Fahrplan der Unternehmensnachfolge



Quellen: DIHK, LBBW

Verkaufs-
hindernisse
aufdecken

Diskretion
wahren

Unterschiedliche Nachfolgelösungen in Betracht ziehen

Nachfolgeregelung ist höchst unternehmensspezifisch

Für die Nachfolge kommen Familienmitglieder, Miteigentümer und Mitarbeitende, externe Käufer sowie bei größeren, etablierten Unternehmen auch Stiftungslösungen in Frage. Auch die Auflösung sowie Stilllegung sind natürlich Optionen, auch wenn diese in der Regel nicht angestrebt werden. Im Folgenden gehen wir kurz auf die einzelnen Lösungen ein. Welcher Weg der Nachfolge für ein Unternehmen am besten geeignet ist, kann aufgrund der individuellen Situation nicht pauschal gesagt werden. Senior-Unternehmer sollten vor dem Hintergrund rechtlicher, steuerlicher und durchführungstechnischer Fragestellungen alle relevanten Parteien ansprechen (z.B. Anwälte, Steuerberater, IHK, Finanzinstitute usw.). Auch die Formen bzw. Varianten der Nachfolgeregelung, sowohl bei familieninternen als auch bei externen Lösungen, müssen unternehmensspezifisch eruiert werden. Die Optionen reichen vom Verkauf (z.B. gegen Einmalzahlung oder gegen wiederkehrende Leistungen beispielsweise auf Basis von Rente, Raten oder einer dauernden Last), über Verpachtung und Vermietung bis hin zur Stiftung oder zum Gang an die Börse als kleine Aktiengesellschaft.

Verschiedene Nachfolgelösungen eruiieren

Abb. 9: Mögliche Nachfolgelösungen



Quellen: DIHK, LBBW, BW-Bank, LBBW Research

Familieninterne Nachfolgeregelung

Bei der Übergabe des Unternehmens ist in der eigenen Familie immer noch die häufigste und natürlichste Nachfolgelösung zu finden. Zur Vermeidung eines klassischen Generationenkonflikts sind eine allumfassende Information und offene Kommunikation aller Familienmitglieder notwendig. Bei mehreren Familienmitgliedern können zusätzliche Probleme auftauchen. So kann ein jahrelanger Streit darüber entstehen, wer die Nachfolge antreten soll – was natürlich die Entwicklung des Familienunternehmens lähmen kann. Ebenso kann ein Konflikt zwischen einer gerechten Erbschaftsfolge und einer optimalen Unternehmensnachfolge entstehen. Über mehrere Generationen können sich die Anteile auf immer mehr Inhaber verteilen, so dass dies zu Lasten einer effektiven Führung gehen kann. Lösungen können aber z. B. Family Offices oder Familienholding-Strukturen bieten, die Eigentum und Führung regeln. Im Family Office oder in der Holding wird dann das Eigentum gebündelt und die Landesbank Baden-Württemberg

Konflikte innerhalb der Familie vermeiden

Unternehmensführung (durch Familienvertreter oder externe Manager) geregelt. Ebenso sollten die Ausschüttungsmodalitäten und die Ausstiegsregelungen (wie Vorkaufsrechte und Bewertungsgrundsätze) vertraglich geregelt werden. Wenn der Nachwuchs das Unternehmen nicht übernehmen möchte, hilft auch das Drängen zur Weiterführung des Familienbetriebes nicht, da dies oftmals zum Scheitern des Unternehmens führen kann. Stattdessen sollten Unternehmer sich dann anderen Möglichkeiten und Alternativen gegenüber öffnen.

Nachfolge durch das Management oder Mitarbeitende

Wenn keine Nachfolge innerhalb der Familie gefunden wird, besteht die Möglichkeit, das Unternehmen an das eigene Management oder die Mitarbeitenden des Betriebs zu veräußern. Den Verkauf an die Angestellten der Firma bzw. die Übernahme durch die bisherigen Führungskräfte bezeichnet man als Management-Buy-Out (MBO). Dies kommt häufig bei kleinen Betrieben mit unter 100 Mitarbeitenden vor. Da die neuen Eigentümer das Unternehmen und die Kunden kennen, bedarf es keiner großen Einarbeitungsphase, und das Unternehmen kann in der bisherigen Art und Weise weitergeführt werden. Sie sind häufig motivierter, weil sie sich selbst ihre eigenen Arbeitsplätze sichern. Darüber hinaus kann das Wissen über das Unternehmen den Beratungsaufwand auf beiden Seiten verringern und auch die Verkaufsverhandlungen erleichtern sowie das Risiko späterer Inanspruchnahme (z.B. aufgrund Mängelgewährleistung oder Täuschung) deutlich reduzieren. Jedoch könnte eine gewisse Betriebsblindheit die Innovationsfreude dämpfen.

Eine Herausforderung für die verkaufende Person ist die Erzielung eines attraktiven, aber auch realistischen Verkaufspreises. Bei einem Verkauf an das Management kommt jedoch häufig nicht der beste Preis zustande, da beim Verkaufsprozess an das Inhouse-Management keine Wettbewerbsdynamik entsteht.

Die größte Hürde dieser Käufer-Verkäufer-Konstellation ist die Finanzierung der Transaktion, da das Management oder die Mitarbeitenden in vielen Fällen nicht in der Lage sind, das nötige Kapital zum Kauf des Unternehmens aufzubringen. Allerdings gibt es hier auch eine Reihe von Lösungsmöglichkeiten. Eine Option ist, dass die verkaufende Person Teile des Kaufpreises zunächst stundet. Nachteiligerweise hätte die verkaufende Person noch nicht den vollständigen Kaufpreis erhalten, aber zugleich keine großen Einflussmöglichkeiten mehr auf das Unternehmen. Darüber hinaus kann der Kaufpreis gestreckt werden, oder es können Finanzierungspartner wie Beteiligungsgesellschaften, Private Equity-Gesellschaften oder auch Family Offices mit aufgenommen werden.

Externe Nachfolgeregelung

Wenn unternehmensintern oder durch die Familie kein Nachfolger in Frage kommt, ist ein Verkauf an externe Käufer eine sinnvolle Lösung. Typischerweise kommen andere Unternehmen wie Wettbewerber (sofern kartellrechtlich möglich) oder Firmen, die aus vorgelagerten oder nachgelagerten Wertschöpfungsstufen stammen, in Frage. Häufig interessieren sich die strategischen Käufer für eine bestimmte Technologie des Unternehmens oder dessen Alleinstellungsmerkmal sowie für das Know-How der Mitarbeitenden. Selten gibt es hierbei Finanzierungsschwierigkeiten, da das kaufende Unternehmen oftmals vier- oder fünfmal größer ist als das Kaufobjekt. Das kaufende Unternehmen kann mitunter bestimmte Funktionen und Abteilungen im übernommenen Unternehmen einsparen.

Ebenso bieten sich spezialisierte Beteiligungsgesellschaften oder auch, bei kleineren Unternehmen, Einzelpersonen mit Branchenwissen oder auch externe Managementteams als Käufer an. Kaufen externe Führungskräfte das Unternehmen und werden dabei von einem

MBO häufig bei kleinen Betrieben

Manager als neue Eigentümer kennen das Unternehmen

Neue Führungskräfte bringen frischen Wind ins Unternehmen

Investor unterstützt, spricht man von einem Management-Buy-In (MBI). Vorteile gibt es auf beiden Seiten. Mit den neuen Führungskräften kommen zum Beispiel neue Impulse in das Unternehmen, da sie noch nicht „betriebsblind“ sind.

Der Verkäufer des Unternehmens kann sich wiederum aus allen potenziellen Käufern denjenigen aussuchen, der ihm am fähigsten erscheint. Problematisch ist, dass die Einarbeitung der neuen Führungskräfte oft sehr viel Zeit in Anspruch nimmt, da sie das neue Unternehmen nicht so detailliert kennen wie die Menschen, die schon viele Jahre lang in der Firma gearbeitet haben. Daher führen in solchen Fällen Experten eine detaillierte Due Diligence durch. Sie erstellen unter anderem ein Stärken-Schwächen-Profil des Unternehmens, sodass der Käufer dies als Basis für eine realistische Bewertung und Finanzierung nehmen kann.

Nachfolge durch Stiftungslösung

Die Gründung einer Stiftung eignet sich, wenn der Wunsch besteht, das Unternehmen unabhängig von den Nachkommen zu erhalten. Als eine eigentümerlose juristische Person gehört die Stiftung sich selbst und benötigt keine Eigentümer oder Gesellschafter. Die juristische Trennung des Stiftungsvermögens vom Stifter und dessen Nachkommen ist charakteristisch. Das Unternehmen bleibt durch die Stiftung erhalten und zerfällt nicht in einzelne Erbteile.

Um eine Stiftung zu errichten muss zunächst ein Stiftungszweck festgelegt werden. Der Unternehmensstifter kann gemein- oder privatnützige Motive verfolgen oder die Familienversorgung im Blick haben. Im nächsten Schritt wird das Stiftungsvermögen definiert, welches für die Umsetzung des Stiftungszweckes ausreichend sein muss. Die Einrichtung eines Stiftungsvorstands dient der treuhänderischen Umsetzung des Stifterwillens. Daher empfiehlt sich die Gründung der Stiftung zu Lebzeiten. Dadurch kann der Stifter selbst im Vorstand agieren sowie geeignete, den Zweck erfüllende Projekte auswählen.

Eine interessante Gestaltungsmöglichkeit der Stiftung ist auch die Doppelstiftung. Sie ist eine Kombination aus einer Familienstiftung (mit Versorgungsaspekt) und einer gemeinnützigen Stiftung (als Gesellschafter einer GmbH). Die GmbH, als Kapitalgesellschaft, betreibt unter ihrer Rechtsform ein Unternehmen oder fungiert als Beteiligungsgesellschaft (sog. Holding) für einen oder mehrere Unternehmensträger (Unternehmensgruppe). Die Familienstiftung wirkt der Gefahr einer Zersplitterung der Anteile und einem möglichen Liquiditätsabfluss aus dem Unternehmen durch Erbauseinandersetzungen entgegen. Aufgrund der relativen Komplexität eignet sich die Doppelstiftung eher für größere Unternehmen als Nachfolgeinstrument.

Die klassische Doppelstiftung zeichnet sich dadurch aus, dass in der Familienstiftung die Mehrheit der Stimmrechte und somit die Steuerung des Unternehmens angesiedelt wird. Dagegen liegen die Vermögensrechte mehrheitlich bei der gemeinnützigen Stiftung, wo sie steuerlich privilegiert sind und Erträge für den gemeinnützigen Stiftungszweck verwendet werden können.

Die Besonderheit dabei liegt in der unterschiedlichen Ausgestaltung der Stimmrechte und Kapitalanteile beider Gesellschafter. Auf die gemeinnützige Stiftung werden in der Regel stimmrechtslose Anteile übertragen. Die restlichen Anteile gehen in die Familienstiftung über. Eine in der Praxis häufige Gestaltung ist die Beteiligung der gemeinnützigen Stiftung am Gesellschaftsvermögen zu 90 % und an den Stimmrechten zu 10 %. Dagegen wird die Familienstiftung am Gesellschaftsvermögen zu 10 % und mit 90 % der Stimmen beteiligt.

Externe Käufer
kennen das
Unternehmen
weniger gut

Stiftung hält das
Unternehmen
zusammen

Familienstiftung
in Kombination
mit einer gemein-
nützigen Stiftung

Trennung der
Stimm- und
Vermögensrechte
möglich

Stilllegung als letzte Lösung

Schlussendlich kann für Unternehmen auch eine Stilllegung als letzte Nachfolgelösung in Betracht kommen. Dies betrifft besonders ertragschwache Betriebe sowie Unternehmen, bei denen der Inhaber eine spezielle Qualifikation hat, die so einfach nicht ersetzt werden kann. Aber auch eine Stilllegung ist nicht problemlos und bedarf je nach Unternehmensstruktur einer teilweise durchaus längerfristigen Planung. So sollten Lösungen für die Mitarbeitenden gesucht, Kundenaufträge bzw. rechtliche Verpflichtungen abgearbeitet und eventuell vorhandene Substanzwerte optimal realisiert werden. Ein spezielles Problem tritt häufig bei alteingesessenen Unternehmen im Einzelhandel (manchmal auch bei Dienstleistungen) mit Immobilienbesitz auf. Diese können sich trotz zunehmender Konkurrenz durch große Händler und dem Internet häufig dadurch behaupten, dass Immobilien im Unternehmensbesitz sind und folglich keine marktüblichen Mieten bezahlt werden. Ein Nachfolger müsste dann aber entweder den Kauf des Gebäudes finanzieren oder eine entsprechende Miete zahlen, was aus den Erträgen des Geschäfts häufig nicht mehr möglich ist. Daher werden viele Geschäfte in Innenstadtlagen geschlossen und die Immobilien fremdvermietet, wenn die Inhaber z. B. aus Altersgründen ausscheiden.

Stilllegung erfordert ebenfalls längerfristige Planung

Ansprechpersonen Produkt- und Beratungslösungen

Corporate Finance Origination

ABS, Akquisitionsfinanzierungen,
Anleihen, Eigenkapitalmaßnahmen,
Konsortialkredite, Leasing Verbriefungen,
Schuldscheine, Supply Chain Finance,
Term Securitisation

+49 711 127-49379

International Business

Trade and Export Finance, Internationales
Netzwerk

+49 6131 64-35830

Cash-Management, Zahlungsverkehrslösungen

SEPA, AZV, Cash-Management, Karten,
Konten, E-Commerce

+49 711 127-46565

SüdFactoring

Forderungsankauf, Finanzierung,
Debitorenmanagement

+49 711 127-78953

Liquiditäts- und Investment- management (LIM) Corporates

+49 711 127-28516

Corporate Finance Advisory

M&A, Equity Capital Markets,
Sustainability Advisory, Financial Rating/
UK Advisory, Sektorexpertise

+49 711 127-49657

ZWRM

Zins-, Währungs-, Rohstoffmanagement

+49 711 127-75677

SüdLeasing

Mobilienleasing, Vendorleasing,
Fördermittel, Mietkauf

+49 711 127-15152

Vorsorge- und Pensionsmanagement

LBBW Pensionsmanagement GmbH

+49 711 127-42639

Förderkreditgeschäft

Finanzierung von Digitalisierung,
Innovation, Green Finance

+49 711 127-76308

Disclaimer

Diese Publikation richtet sich ausschließlich an Empfänger in der EU, Schweiz und Liechtenstein.

Diese Publikation wird von der LBBW nicht an Personen in den USA vertrieben und die LBBW beabsichtigt nicht, Personen in den USA anzusprechen.

Aufsichtsbehörden der LBBW: Europäische Zentralbank (EZB), Sonnemannstraße 22, 60314 Frankfurt am Main und Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Graurheindorfer Str. 108, 53117 Bonn / Marie-Curie-Str. 24-28, 60439 Frankfurt.

Diese Publikation beruht auf von uns nicht überprüfbaren, allgemein zugänglichen Quellen, die wir für zuverlässig halten, für deren Richtigkeit und Vollständigkeit wir jedoch keine Gewähr übernehmen können. Sie gibt unsere unverbindliche Auffassung über den Markt und die Produkte zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses wieder, ungeachtet etwaiger Eigenbestände in diesen Produkten. Diese Publikation ersetzt nicht die persönliche Beratung. Sie dient nur Informationszwecken und gilt nicht als Angebot oder Aufforderung zum Kauf oder Verkauf. Für weitere zeitnähere Informationen über konkrete Anlagemöglichkeiten und zum Zwecke einer individuellen Anlageberatung wenden Sie sich bitte an Ihren Anlageberater.

Wir behalten uns vor, unsere hier geäußerte Meinung jederzeit und ohne Vorankündigung zu ändern. Wir behalten uns des Weiteren vor, ohne weitere Vorankündigung Aktualisierungen dieser Information nicht vorzunehmen oder völlig einzustellen.

Die in dieser Ausarbeitung abgebildeten oder beschriebenen früheren Wertentwicklungen, Simulationen oder Prognosen stellen keinen verlässlichen Indikator für die künftige Wertentwicklung dar.

Die Entgegennahme von Research Dienstleistungen durch ein Wertpapierdienstleistungsunternehmen kann aufsichtsrechtlich als Zuwendung qualifiziert werden. In diesen Fällen geht die LBBW davon aus, dass die Zuwendung dazu bestimmt ist, die Qualität der jeweiligen Dienstleistung für den Kunden des Zuwendungsempfängers zu verbessern.

Mitteilung zum Urheberrecht: © 2014, Moody's Analytics, Inc., Lizenzgeber und Konzerngesellschaften ("Moody's"). Alle Rechte vorbehalten. Ratings und sonstige Informationen von Moody's ("Moody's-Informationen") sind Eigentum von Moody's und/oder dessen Lizenzgebern und urheberrechtlich oder durch sonstige geistige Eigentumsrechte geschützt. Der Vertriebshändler erhält die Moody's-Informationen von Moody's in Lizenz. Es ist niemandem gestattet, Moody's-Informationen ohne vorherige schriftliche Zustimmung von Moody's ganz oder teilweise, in welcher Form oder Weise oder mit welchen Methoden auch immer, zu kopieren oder anderweitig zu reproduzieren, neu zu verpacken, weiterzuleiten, zu übertragen zu verbreiten, zu vertreiben oder weiterzuverkaufen oder zur späteren Nutzung für einen solchen Zweck zu speichern. Moody's® ist ein eingetragenes Warenzeichen.

Redaktion:

Landesbank Baden-Württemberg
Strategy Research
Am Hauptbahnhof 2
70173 Stuttgart