

Johannes Blome-Drees | Reiner Rang

**Unternehmensübernahmen  
durch Belegschaften  
im Rahmen von  
Unternehmensnachfolgen,  
Unternehmensverkäufen  
und Unternehmenskrisen**



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>10</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>11</b>
<b>2 Unternehmensnachfolgen im Mittelstand – in Deutschland und Europa</b>	<b>13</b>
<b>3 Nachfolgealternativen</b>	<b>17</b>
<b>4 Unterschiedliche Formen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung und Unternehmensnachfolge</b>	<b>21</b>
4.1 Beteiligungsformen im Überblick	21
4.2 Formen der Kapitalbeteiligung	22
4.2.1 Fremdkapitalbeteiligung	22
4.2.2 Eigenkapitalbeteiligung	23
4.2.2.1 Die Beteiligung am Stammkapital einer GmbH	25
4.2.2.2 Der Erwerb von Anteilen einer Kleinen AG	26
4.2.2.3 Der Erwerb von Geschäftsanteilen einer Genossenschaft	27
4.2.3 Mischformen: Mezzanine-Beteiligungen	27
4.2.3.1 Die stille Beteiligung	28
4.2.3.2 Die Ausgabe von Genussrechten	29
4.2.4 Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft	30
4.2.5 Die Beteiligung an einem überbetrieblichen Mitarbeiter- beteiligungsfonds	31
<b>5 Employee Stock Ownership Plan (ESOP) als erfolg- versprechende Option bei Unternehmensübergaben an die Mitarbeiter</b>	<b>37</b>
5.1 Historischer Hintergrund und Grundzüge in den USA	37
5.2 Besondere Eigenschaften	41
5.3 Zwei Grundmuster: Der einfache und der leveraged ESOP	42
5.4 Typologie von ESOP-Unternehmensverfassungen	44
5.5 Steuerliche Förderung und Verwendungsmöglichkeiten von ESOPs	46
5.6 Unternehmensnachfolge und Steueranreize für ESOPs	47
5.7 ESOPs und Unternehmensnachfolgen in der Europäischen Union	49

<b>6</b>	<b>Genossenschaften als erfolgversprechende Option bei Unternehmensübergaben an die Mitarbeiter</b>	<b>59</b>
6.1	Vorteile	60
6.2	Alternativen	62
6.2.1	Formwechsel	62
6.2.2	Unternehmenskauf	63
6.2.3	Gestaltungsfragen	63
6.2.4	Investierende Mitglieder gewinnen	64
6.3	Erfolgreiche Genossenschaftsgründungen im Kontext von Unternehmensübernahmen und Unternehmenskrisen	65
6.3.1	Das genossenschaftliche Fortführungskonzept bei der hnGeno	65
6.3.2	TEA Gesellschaft für Technologie Entwicklung Anwendung eG	74
6.3.3	Die Mitarbeiter als strategische Investoren bei der voestalpine AG	82
<b>7</b>	<b>Belegschafts-Buy-Outs und Mitarbeiterkapitalbeteiligung in einer Unternehmenskrise</b>	<b>91</b>
7.1	Unternehmenskrise	91
7.1.1	Krisenverlauf	91
7.1.2	Finanzierungsprobleme während der Unternehmenskrise	93
7.1.3	Positive Wirkungen eines EBO auf die Kreditwürdigkeit?	93
7.2	Unternehmenssanierung	95
7.3	Sanierungskonzept	96
7.3.1	Strategische Neuausrichtung	96
7.3.2	Operative Sanierung	97
7.3.3	Finanzielle Sanierung	97
7.3.4	Kommunikation des Sanierungskonzepts	98
<b>8</b>	<b>Belegschafts-Buy-Out vor der Insolvenz</b>	<b>99</b>
8.1	Finanzwirtschaftliche Sanierung durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung	99
8.1.1	Systematisierung der finanzwirtschaftlichen Sanierung	99
8.1.2	Ansatzpunkte für eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung	102
8.2	Der Investitionsprozess in Krisenunternehmen	103
8.2.1	Festlegung der Investitionsstrategie	103
8.2.2	Identifikation und Auswahl des Zielunternehmens	104
8.2.3	Prüfung und Bewertung des Zielunternehmens	104
8.2.4	Ausgestaltung und Umsetzung des Unternehmenskaufs	104

8.2.5	Sanierung und Wertsteigerung	105
8.2.6	Ausstieg oder Fortsetzung des Engagements	105
8.3	Fremdkapital während der Sanierung	106
8.3.1	Stundung von Zinsen und/oder Tilgungsleistungen	106
8.3.2	Finanzierung von Einzelgeschäften	106
8.3.3	Umschuldung mit und ohne Schuldennachlass	106
8.3.4	Rangrücktrittserklärungen	107
8.3.5	Liquiditätszufuhr durch Fremdkapital	107
8.3.6	Verzicht auf Zins- und Tilgungsleistungen	107
8.3.7	Sonstige Maßnahmen der finanzwirtschaftlichen Sanierung	108
<b>9</b>	<b>Mitarbeiterkapitalbeteiligung in der Insolvenz</b>	<b>111</b>
9.1	Übertragende Sanierung	111
9.2	Eigenverwaltung	112
9.3	Planverfahren	113
9.4	Beispiele einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung im Zusammenhang mit einer Insolvenz	114
<b>10</b>	<b>Betriebsübernahmen und Mitarbeiterkapitalbeteiligung bei der Abspaltung oder Ausgliederung von Konzerntöchtern</b>	<b>119</b>
10.1	Abspaltung und Ausgliederung	119
10.2	Gründe für die Ausgliederung oder Abspaltung von Konzerntöchtern	121
10.3	Beispiele für Ausgliederungen und Mitarbeiterkapitalbeteiligungen	121
10.4	Beispiel eines Stiftungsmodells mit philanthropischem Ansatz	124
<b>11</b>	<b>Fazit</b>	<b>125</b>
<b>12</b>	<b>Checkliste zur ersten Überprüfung der Erfolgsaussichten einer Unternehmensübernahme durch die Belegschaft</b>	<b>131</b>
	<b>Literatur</b>	<b>137</b>
	<b>Über die Hans-Böckler-Stiftung</b>	<b>165</b>