WEITERBILDUNG & UNTERNEHMENSSICHERUNG

Unternehmensnachfolge regeln

Informationen für Unternehmer und Nachfolger

IHK Berlin

Handwerkskammer Berlin

Vorwort

*„Ich kann nicht voraussehen, aber ich kann zu etwas den Grund legen.
Denn die Zukunft baut man." – Antoine de Saint-Exupéry*

Einer der wesentlichsten Erfolgsfaktoren einer Unternehmensübergabe ist der Faktor Zeit. Dabei zeigt die Erfahrung, dass das Einläuten des Nachfolgeprozesses selten zu früh aber häufig zu spät beginnt. Durchschnittlich sollte ein Zeitrahmen von fünf Jahren, angefangen mit den ersten Planspielen bis zur tatsächlichen Übergabe, angesetzt werden. Eine Unternehmensnachfolge ist ein komplexer und vielschichtiger Vorgang. Dabei spielt meist das Verhältnis zwischen Senior und Nachfolger eine zentrale Rolle. Auf diese Beziehung möchten wir Sie vorbereiten und bei dem Übernahme-/Übergabeprozess mit fachkundigen Informationen begleiten. Für den Alteigentümer sind Fragen von Bedeutung, wie „Wo finde ich einen passenden Nachfolger?" oder „Ab wann sollte ich mich mit einer Nachfolgeregelung beschäftigen?". Diese und ähnliche Inhalte werden im vorderen Teil der Broschüre behandelt. Die für den Nachfolger relevanten Inhalte, wie „Welche Fähigkeiten muss ich als Unternehmer besitzen?" oder „Wie kann ich das Vorhaben finanzieren?" befinden sich im hinteren Teil.

Dieser Leitfaden soll Ihnen eine erste Orientierung geben und konkrete Anhaltspunkte für Ihre individuelle Übergabe bzw. Übernahme aufzeigen. Die IHK und die Handwerkskammer Berlin wünschen Ihnen bei Ihrem Vorhaben viel Erfolg.

IHK Berlin Handwerkskammer Berlin

Die Unternehmensnachfolge vorbereiten 6
Langfristig planen – Nachfolge frühzeitig angehen 6
Den richtigen Nachfolger finden 11
Den Nachfolger einarbeiten 14
Die Kommunikation in der Nachfolge 16
Kompetente Beratung nutzen 19

Formen der Unternehmensübergabe 20
Die Nachfolge innerhalb der Familie 22
Die Nachfolge innerhalb des Betriebes 24
Die Nachfolge außerhalb des Betriebes 25
Die Sonderformen der Nachfolge 26
Die schrittweise Übertragung eines Unternehmens 27
Stiftungslösungen 27
Überblick: Wichtige Verträge bei einer Unternehmensnachfolge 28

Die Unternehmensbewertung 32
Den Wert des Unternehmens ermitteln 32
Die Bewertungsverfahren 34
- Ertragswertverfahren 35
- Discounted-Cash-Flow-Methode 35
- Substanzwertverfahren 36
- Mittelwertverfahren 37
- Liquidationsverfahren 37
- Multiplikatorverfahren 37

Rechtliche und steuerliche Aspekte 40
Rechtsfragen beim Kauf bzw. Verkauf eines Unternehmens 40
Erbrechtliche Überlegungen 50
Steuerliche Überlegungen bei der Unternehmensnachfolge 54

Die Planung einer Unternehmensübernahme 62
Neugründung oder Nachfolge – ein Unterschied 62
Bin ich ein Unternehmer? 65
Die Suche nach dem richtigen Unternehmen 67
Die Analyse des Unternehmens 68
Die Erarbeitung eines Businessplans 71
Die Umsetzung der Unternehmensübernahme 78
Die Notfallplanung 80

Die Finanzierung der Unternehmensübernahme 84
Das Gespräch mit dem Kreditinstitut 86
Die öffentlichen Finanzierungshilfen 89

Wer hilft mir weiter? 92
IHK Berlin 92
Handwerkskammer Berlin 92
Berliner Initiative Unternehmensnachfolge 93

Impressum 94

Die Unternehmensnachfolge vorbereiten

LANGFRISTIG PLANEN – NACHFOLGE FRÜHZEITIG ANGEHEN

Für viele Unternehmer[1] ist es nicht einfach, an den Rückzug aus dem mit viel Mühe aufgebauten Unternehmen zu denken, denn es kostet viel Überwindung, sich von seinem Lebenswerk zu lösen und einem Nachfolger den Platz zu überlassen. Hinzu kommt der Gedanke, dass der Fortbestand des Unternehmens bedroht sein könnte, wenn kein qualifizierter Nachfolger vorhanden ist. Der Verlust von Vermögen und von Arbeitsplätzen kann die Folge sein. Viele vor einer Übergabe stehende Unternehmen weisen Defizite auf, weil eine frühzeitige systematische Vorbereitung auf die Unternehmensnachfolge fehlt.

1 Die männliche Form schließt die weibliche ein.

In der Praxis wird zwischen der geplanten, der ungeplanten und der unerwarteten Unternehmensnachfolge unterschieden. Bei der Ersteren wird die Unternehmensnachfolge in der Form geplant, dass mittelfristig der Nachfolger gesucht wird – sei es aus der Familie, aus dem Unternehmen oder von außerhalb – und entsprechende Verfügungen im Unternehmertestament eine klare Nachfolge sicherstellen.

Ungeplante Unternehmensnachfolgen können durch Ehescheidungen, Streitigkeiten in der Inhaberfamilie oder dem plötzlichen Entschluss des Unternehmers zum Aufhören entstehen. Gerade erfolgreiche Unternehmer entwickeln mitunter den Wunsch, aus dem Unternehmen auszusteigen, da sie genügend finanzielle Mittel für die weitere Lebensplanung erarbeitet haben.

Unerwartete Nachfolgen können durch Krankheit, Unfall oder auch durch den Todesfall des Unternehmers entstehen. In diesen Situationen muss die Unternehmensnachfolge kurzfristig erfolgen, damit der Fortbestand des Unternehmens gesichert werden kann. Voraussetzung ist zugleich, dass der Unternehmer für eine entsprechende Notfallplanung (vgl. das Kapitel „Die Notfallplanung") gesorgt hat. Deshalb sollten Unternehmer sich frühzeitig mit der Nachfolgeplanung befassen. Spätestens ab dem 55. Lebensjahr sollte die Sensibilisierung und Planung für die Nachfolge beginnen. Dann ist in der Regel noch genügend Zeit, sich umfassend zu informieren, die verschiedenen Alternativen zu prüfen, die notwendigen Entscheidungen zu treffen und gegebenenfalls erforderliche Korrekturen vorzunehmen.

Der Nachfolgeprozess gliedert sich zumeist in vier Phasen:

1. Information und Sensibilisierung
Welche Chancen und welche Risiken hat eine Nachfolge?
Jede Unternehmensnachfolge beinhaltet viel Neues, mit dem sich ein Unternehmer und ein potentieller Nachfolger beschäftigen sollten. Dabei kann es in einem ersten Schritt schon helfen zu wissen, dass die Unternehmensnachfolge keine Aufgabe ist, der sich ein Unternehmer oder Nachfolger allein stellt. Es gibt eine Vielzahl hilfreicher Ansprechpartner und fundierter Informationsangebote zur Vorbereitung der Nachfolgeregelung, beispielsweise bei der IHK, der Handwerkskammer, beim Steuerberater, beim Fachverband oder bei der Hausbank. Ebenso wichtig sind die Gespräche mit der Familie und dem persönlichen Umfeld.

2. Strategie- und Bestandsaufnahme
Wie ist die Lage und welche Ziele werden verfolgt?
Grundlage für die kommenden Schritte und die Nachfolgestrategie ist – sowohl seitens des Übergebers als auch des Nachfolgers – eine fundierte Bestandsaufnahme, bestehend aus einer umfangreichen Ist-Aufnahme des Unternehmens durch die Beteiligten, einer möglichst klaren und umfangreichen Zielformulierung und einer soliden Zukunftsvorsorge. Wer diese Bausteine für sich und sein Unternehmen erarbeitet hat, schafft eine gute Ausgangsposition für die kommenden Schritte.

Schon die einfache Frage nach den fünf Ws (Wer übergibt was wann und wie an wen?) kann als Leitfaden für eine strukturierte Vorgehensweise dienen. Persönliche, rechtliche und finanzielle Fragen sowie die Frage nach dem zeitlichen Rahmen der Nachfolge müssen geklärt werden, um die Ausgangslage aller Beteiligten zu verstehen.

Im Rahmen der Zukunftsvorsorge sollten sowohl Übernehmer als auch Übergeber eine individuelle Finanzübersicht erstellen, in der die erwarteten monatlichen Einnahmen den monatlichen Ausgaben gegenübergestellt werden.

3. Fahrplan und Konzeption

Wie werden Führung und Vermögen übertragen?

Eine Nachfolgekonzeption wird erstellt, sobald sich Übergeber und Übernehmer gefunden und jeweils ihre Strategie und Bestandsaufnahme für sich und miteinander geklärt haben. Ziel ist es, den gemeinsamen Weg zu skizzieren, an dessen Ende die Übergabe der Führungsverantwortung und ggf. des Vermögens steht. Ein systematischer Nachfolgefahrplan hilft dann sowohl dem Übergeber bei dem Übergang in eine neue Lebensphase als auch dem Übernehmer insbesondere in der ersten Zeit im Unternehmen.

HINWEIS

Oftmals wird ein „Letter of Intent" (LOI) als Vorvereinbarung der Unternehmensnachfolge abgeschlossen, bis die Finanzierung gesichert ist und der Kaufvertrag unterschrieben wird.

4. Umsetzung und Übertragung

Wie geht Nachfolge und wie kann sie abgesichert werden?

Bei der Übertragung von Führungsverantwortung und Vermögen ist die ziel-, sach- und zeitgerechte Umsetzung der im Nachfolgefahrplan definierten Maßnahmen von großer Bedeutung. Sowohl Übergeber als auch Nachfolger stehen nun in der Verantwortung, auf die Umsetzung des bisher Vereinbarten zu achten, damit die Übergabe möglichst gut funktioniert.

Dabei ist besonders der Übernehmer gefordert: Er muss sich mit dem übernommenen Unternehmen und den Mitarbeitern, mit dem Markt, dem Wettbewerb und den Lieferanten auseinandersetzen. Für diese Anlaufzeit gibt es auch Coaching-Programme, in deren Rahmen fachkundige Unternehmensberater unterstützen können.

Mit dem Förderprogramm „Förderung unternehmerischen Know-hows" des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle können Zuschüsse für Beratungsleistungen beantragt werden. Mehr Informationen finden Sie unter
bafa.de
ihk-berlin.de/bafa-foerderung

Die Übergabe kann bei einer geplanten Unternehmensnachfolge in mehreren Jahren vorbereitet und durchgeführt werden. Eine ungeplante oder unerwartete Unternehmensnachfolge ist oftmals innerhalb von nur wenigen Monaten zu bewältigen. Für den Unternehmer ist es wichtig, dass er einen Übergabezeitpunkt festlegt und sein Umfeld informiert.

Eine Unternehmensübergabe ist ein betriebswirtschaftlicher Managementprozess, der mehrere Ergebnisse erzielen muss:

- Eine angemessene Altersversorgung für den Alteigentümer realisieren.
- Den Erhalt des Unternehmens und Sicherung der davon abhängigen Arbeitsplätze.
- Entwicklung einer wirtschaftlichen Perspektive für den Nachfolger, um angemessene Bezüge erzielen zu können.

Mit dem Programm Coaching BONUS fördert die Investitionsbank Berlin (IBB) bestehende Unternehmen mit Firmensitz in Berlin durch ein subventioniertes Coaching für die Regelung der Unternehmensnachfolge. Mehr Informationen finden Sie unter
coachingbonus.de

Bei allen Entscheidungen ist auch an die Konsequenzen für die Mitarbeiter des Unternehmens zu denken.

DEN RICHTIGEN NACHFOLGER FINDEN

Zu den wesentlichen Entscheidungen bei der Unternehmensübergabe gehört die Wahl des Nachfolgers. Wer kommt in Frage? Die meisten Firmeninhaber wünschen sich ihren Nachfolger aus der Familie. Dies ist bisweilen aber auch die schwierigste Form der Nachfolge. Die emotionale Komponen-

te erschwert häufig eine weitgehend objektive Betrachtung. In manchen Fällen erwartet der Senior auch viel mehr von seinem Sohn oder seiner Tochter, als er dies bei Dritten tun würde. Oft kommt hinzu, dass die Kinder andere berufliche Interessen verfolgen und auf die Nachfolge verzichten. Wer frühzeitig die Nachfolge in seinem Unternehmen plant, bleibt von einer derartigen Überraschung verschont und kann sich in diesen Fällen rechtzeitig nach einem anderen geeigneten Nachfolger umsehen.

Steht ein Nachfolger aus der Familie nicht zur Verfügung, bietet sich eine Person aus dem Kreis der Gesellschafter, der Führungskräfte oder der leitenden Mitarbeiter an. Ein Nachfolger aus dem Unternehmen hat in der Regel den Vorteil, dass er mit den Besonderheiten des Unternehmens bereits gut vertraut ist und auch die notwendigen Kenntnisse und ggf. Führungsqualitäten schon unter Beweis gestellt hat. Auch die Kontinuität im Unternehmen bleibt damit gewahrt.

Bundesweite Unternehmensbörse
nexxt-change.org

Nachfolgebörse der Handwerkskammer Berlin
hwk-berlin.de
Stichwort: Nachfolgebörse

Wenn Ihnen kein potenzieller Nachfolger bekannt ist, müssen Sie dennoch nichts dem Zufall überlassen. Ergreifen Sie die Initiative und bieten Sie Ihr Unternehmen zur Übernahme an. Sprechen Sie andere Unternehmer aus der gleichen oder einer anderen Branche an. Womöglich möchte einer dieser Unternehmer sein Geschäft erweitern oder ein zusätzliches Standbein aufbauen. Dazu können Sie in Fachzeitschriften sowie in Unternehmensbörsen inserieren. Auch mit Hilfe von Unternehmensberatern oder Firmenmaklern können Sie einen Nachfolger suchen.

Unabhängig davon, ob der potenzielle Nachfolger ein Familienmitglied, ein bisheriger Mitarbeiter oder ein Betriebsfremder ist, muss er bestimmten Anforderungen entsprechen. Verlassen Sie sich bei der Suche nicht allein auf Ihren unternehmerischen Instinkt. Erstellen Sie zusätzlich ein Anforderungsprofil für Ihren potenziellen Nachfolger. Fragen Sie kaufmännische, fachliche und soziale Kompetenzen ab. Beurteilen Sie seine Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen und zu delegieren. Bewerten Sie beispielsweise die Konfliktfähigkeit, das Durchsetzungsvermögen und die Gesprächsbereitschaft. Prüfen Sie, ob Ihr Kandidat wirklich für diese Aufgabe geeignet ist. Überlegen Sie dabei, welche fachlichen und menschlichen Qualifikationen erforderlich sind, um Ihr Unternehmen erfolgreich fortzuführen. Bringen Sie in Erfahrung, ob Ihr potenzieller Nachfolger bereits in anderen Unternehmen gearbeitet hat. Fragen Sie nach Zeugnissen oder Zertifikaten, um die Qualifikationen des möglichen Übernehmers besser einschätzen zu können.

Versuchen Sie, bei der Wahl Ihres Nachfolgers so objektiv wie möglich zu sein und ziehen Sie ggf. eine Vertrauensperson zur Beurteilung hinzu. Hat sich trotz mehrerer Gespräche kein geeigneter Nachfolger herauskristallisiert, sollten Sie Ihr Bewerberprofil dahingehend prüfen, ob Ihre Anforderungen eventuell zu hoch sind. Prüfen Sie, an welchem Punkt Sie von Ihren Idealvorstellungen abrücken könnten.

Folgende Fragen bieten Ihnen bei der Auswahl eines Nachfolgers eine erste Orientierung

Warum interessiert sich der Nachfolger für den Betrieb?
Welche fachliche bzw. kaufmännische Qualifikation hat der Nachfolger?
Hat er Führungserfahrung? Besitzt er Sozialkompetenz?
Hat er ein plausibles Konzept, das den Marktgegebenheiten gerecht wird?
Welche Neuerungen kann er in das Unternehmen einbringen?
Wo war er bisher beschäftigt?
Ist er mir sympathisch?
Kann er mit den Mitarbeitern umgehen?

Denken Sie daran, Ihre Familie rechtzeitig in die Überlegungen und Planungen zur Unternehmensnachfolge mit einzubeziehen. Ihre Entscheidung zur Unternehmensnachfolge betrifft jedes Familienmitglied.

DEN NACHFOLGER EINARBEITEN

Voraussetzung für eine erfolgreiche Fortführung des Unternehmens ist eine gründliche Vorbereitung und umfassende Einarbeitung des Nachfolgers. In dieser Phase kann die Begleitung durch einen externen Berater oder Moderator sehr wertvoll sein. Vor allem, wenn Gespräche zwischen Unternehmer, Nachfolger, Führungskräften und Mitarbeitern anstehen. Auch der Übergeber kann noch sehr viel für die Zukunft des Unternehmens bewirken, wenn er sich in dieser Phase aktiv einbringt, das kann unter anderem bei folgenden Themen sein:

Der Standort

Der Unternehmer kann dem Nachfolger wertvolle Tipps geben zur Standortentwicklung und zum Standortumfeld sowie zu Themen wie Erreichbarkeit für Kunden und Lieferanten, Lage zu Wettbewerbern, Entwicklung des Betriebsgrundstückes.

Die Kunden

Wie viele Kunden/welchen Kundenstamm hat der Betrieb? Welche Arten von Kunden sind vorhanden – gibt es nur wenige Großkunden? Wie lange liegt der letzte Auftrag des jeweiligen Kunden zurück? Wie sind die Zahlungsmodalitäten und das Zahlungsverhalten? Wann sind die letzten neuen Kunden gewonnen worden? Mit diesen Informationen kann der Nachfolger die Kundenakquisition konzeptionell angehen.

Die Mitarbeiter

Eine Betriebsübergabe kann zu einer Beunruhigung bei der Belegschaft führen. Der Unternehmer ist verpflichtet, die Mitarbeiter rechtzeitig über die anstehende Übergabe zu informieren. Arbeitsrechtliche Regelungen sowie Vereinbarungen zur betrieblichen Altersversorgung sollten dem Nachfolger bekannt sein.

HINWEIS

In der Regel gehen die bestehenden Arbeitsverträge gemäß § 613a Absatz 1 BGB automatisch auf den neuen Inhaber oder das neue Unternehmen über.

Die Kosten und die Erträge

Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen zeigen den Erfolg und die wirtschaftliche Situation des Betriebes. Darauf aufbauend kann die künftige Unternehmensentwicklung eingeschätzt werden. Dem Nachfolger sollten deshalb Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten drei Jahre, Steuererklärungen, Betriebsprüfungsberichte usw. zur Verfügung gestellt werden.

Der Wettbewerb

Insbesondere die erzielte Stellung am Markt gegenüber dem Wettbewerb sollte herausgearbeitet werden. Das Profil der maßgeblichen Konkurrenten sowie deren Stärken und Schwächen sollten ebenfalls erläutert werden.

Die Verträge

Der Unternehmer sollte seinem Nachfolger alle wesentlichen Verträge (zum Beispiel Kredit-, Leasing-, Mietverträge) übergeben. Auch über Rechtsstreitigkeiten sollte der Übernehmer Bescheid wissen. Darüber hinaus sollte er einen Überblick über die bestehenden Lizenzen, Patente oder sonstige Schutzrechte erhalten.

DIE KOMMUNIKATION IN DER NACHFOLGE

Bei der Unternehmensnachfolge werden häufig die psychologischen und sozialen Komponenten unterschätzt. Dies liegt zum einen daran, dass die Beteiligten häufig über wenig Erfahrung auf diesem Gebiet verfügen, und zum anderen daran, dass oft nur vordergründig auf die Beziehung zwischen Übergeber und Übernehmer geachtet wird. Zu beachten sind aber die Beziehungen zwischen allen Beteiligten: der Unternehmer und seiner Familie, dem potenziellen Nachfolger, Mitarbeitern, Lieferanten sowie den Kunden oder auch den Ansprechpartnern bei der Hausbank.

Übergeber – Nachfolger

Oftmals kann der Senior sein „Lebenswerk" nicht loslassen oder sich nicht vorstellen, dass es auch ohne sein Wissen und seine Erfahrung weitergeht. Solche Unternehmen sind von der Persönlichkeit ihrer Inhaber stark geprägt. Womöglich ändert der Nachfolger vieles von dem, wofür der Senior noch gekämpft hat und was bisher gut und richtig war. Jede noch so kleine Neuerung kann für den Übergeber zum Problem werden. Daraus kann sich eine mangelnde innere Bereitschaft des Seniors entwickeln, sich vom Unternehmen zu trennen. Wenn der Sohn oder die Tochter die Nachfolge antreten, kann noch ein Wandel im Rollenverständnis hinzukommen. Der Vater hatte bisher das Sagen. Nun soll er sich unterordnen und seine führende Position aufgeben. Kritisch kann die Phase des Nebeneinanders sein. Der Nachfolger soll einerseits möglichst viel vom Senior und über das Unternehmen lernen, andererseits muss er bereits erste Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen. Der Senior sollte Fehler des Nachfolgers, solange sie nicht existenzbedrohend sind, bewusst zulassen. Schließlich hat auch er aus Fehlern gelernt.

Oft wünscht sich der ehemalige Inhaber, weiterhin als Berater mit eingebunden zu werden. Dies sollte jedoch nur bei vorher gut abgestimmten Projekten, die zeitlich begrenzt sind, geschehen. Wenn es jedoch ausschließlich darum geht, für den Senior-Unternehmer eine soziale Absicherung zu ermöglichen, sollte davon abgesehen werden. Zudem muss

In Konfliktsituationen kann eine Mediation helfen. Ein Mediator hilft im Konfliktfall, mit Unterstützung aller Beteiligten eine Lösung zu erarbeiten. Er strukturiert die Verhandlungen, trifft jedoch keine inhaltlichen Entscheidungen.
ihk-berlin.de/mediatoren-nachfolge

jeder Zeit die Möglichkeit bestehen, sich unbürokratisch trennen zu können. Die Ausgestaltung der Beratungstätigkeit sollte der Übergeber mit seinem Steuerberater besprechen, um eventuelle Vergünstigungen nicht zu verlieren.

Nachfolger – Belegschaft

Die Mitarbeiter sollten frühzeitig in den Veränderungsprozess eingebunden und daran beteiligt werden. Notwendig ist, ein offenes Ohr dafür zu haben, welche Konsequenzen die Veränderung an der Unternehmensspitze für die Mitarbeiter hat. Hierzu gehört es, die Position des Seniors im Unternehmen nach der Übergabe zu definieren. Notwendig sind eine klare Formulierung der Ziele und Werte des Nachfolgers sowie das aktive Anbieten von interner und externer Unterstützung.

Zudem sollte sich der Nachfolger die Zeit nehmen, in Gruppen- oder Einzelgesprächen seine Mitarbeiter kennen zu lernen. Nur auf diesem Weg kann er für das notwendige Vertrauen sorgen und die Mitarbeiter motivieren, bei eventuellen Neuausrichtungen des Unternehmens aktiv mitzuwirken.

Nachfolger – Dritte

Bei einer Übergabe dürfen die Beziehungen zu Lieferanten und Kunden nicht vernachlässigt werden. Die wesentlichen Geschäftspartner sollten persönlich über die geplante Unternehmensnachfolge informiert werden. Der Nachfolger sollte versuchen, wesentliche Kontakte des Senior-Unternehmers aufrechtzuerhalten, um maßgebliche Kunden und Lieferanten weiterhin an das Unternehmen zu binden. Zu beachten sind hierbei auch Gepflogenheiten, die unter Umständen nur dem Senior bekannt sind. Da eine Unternehmensübernahme zumeist auch mit der Aufnahme oder der Übertragung von Krediten verbunden ist, sollten auch die Finanzierungspartner rechtzeitig eingebunden werden. Bei allen Gesprächen und Verhandlungen gilt es, Verständnis für die Position des anderen zu haben. Konflikte führen oft dazu, dass die eigentliche Herausforderung – den Erhalt des Unternehmens zu sichern – in den Hintergrund tritt. Der Unternehmer sollte seine Situation und Zukunft frühzeitig klären, um souverän die möglichen psychologischen Hemmnisse meistern zu können. Ein geordneter Rückzug trägt dazu bei, dass der Übernehmer den Betrieb solide weiterführen kann. Entscheidend für den Erfolg ist, dass die Beteiligten sich der psychologischen und sozialen Aspekte bewusst sind und sich intensiv auseinandersetzen.

KOMPETENTE BERATUNG NUTZEN

Gerade bei Problemfällen in größeren Unternehmen hat es sich bewährt, dass ein Beirat aus Rechtsanwalt, Steuerberater, Unternehmensberater und einem Vertreter der Hausbank eingesetzt wird. Dabei sollte gelten, dass sowohl der Unternehmer als auch der Nachfolger dessen Empfehlungen akzeptieren. Aber nicht nur in Ausnahmefällen macht es Sinn, externen Sachverstand einzubeziehen. Wie bereits angesprochen, kann ein Berater oder Coach in den verschiedenen Phasen des Übergabeprozesses sehr wertvoll sein. Noch besser ist es aber, wenn der Unternehmer von Anfang an einen Berater engagiert, denn jede Übergabe ist ein Einzelfall. Viele Unternehmensberater haben sich auf die Betreuung und Begleitung von Unternehmensübergaben spezialisiert.

Formen der Unternehmensübergabe

Welche Form der Unternehmensübergabe gewählt werden soll, kann aufgrund der vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten nicht allgemeingültig beantwortet werden. Wegen der unterschiedlichen Voraussetzungen in jedem Unternehmen muss jeweils eine individuelle Lösung gesucht werden.

DIE NACHFOLGE INNERHALB DER FAMILIE

Eine Nachfolge innerhalb der Familie – auch Family-Buy-Out genannt – ist die traditionelle Form der Unternehmensübertragung. Dabei wird insbesondere zwischen drei Formen unterschieden:

Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

Der Unternehmer übergibt zu Lebzeiten das Unternehmen an einen oder mehrere Erben; dies ist die unternehmens- und familienfreundlichste Variante, da etwaige Probleme rechtzeitig besprochen und vermieden werden können. Unter einer Unternehmensübergabe an Familienmitglieder im Wege der vorweggenommenen Erbfolge wird die Übertragung von Vermögensgegenständen auf den oder die voraussichtlichen Erben bereits zu Lebzeiten des Übergebers verstanden. Sind mehrere Erben vorhanden und soll der Betrieb nur an einen Erben übertragen werden, ist ein Erbausgleich erforderlich. Wichtig dabei ist, dass die weichenden Erben einen notariellen Pflichtteilsverzicht erklären und vom Übergeber entsprechende Gegenleistungen erhalten. So kann das Unternehmen für die Zukunft vor Pflichtteilsansprüchen oder vor einer Erbengemeinschaft gesichert werden.

Bei einer Schenkung entsteht für den Übergeber kein Veräußerungsgewinn, der versteuert werden muss.

Die Übertragung des Unternehmens gegen Renten, Raten oder wiederkehrende Leistungen

Bei der Übertragung eines Unternehmens an ein Familienmitglied entsteht häufig das Problem, wie die Altersversorgung für den Übergeber und seine Familie sichergestellt werden kann. In solchen Fällen kann eine Kaufpreiszahlung im Rahmen einer wiederkehrenden Leistung vereinbart werden. Wiederkehrende Leistungen im Zusammenhang mit einer Unternehmensübertragung können Versorgungs- und Unterhaltsleistungen oder Leistungen im Austausch mit einer Gegenleistung sein. Versorgungsleistungen und Renten sind regelmäßig wiederkehrende Leistungen auf Lebenszeit des Empfängers. Dauernde Leistungen sind wiederkehrende Aufwendungen, die ein Steuerpflichtiger in Geld- und Sachwert für längere Zeit anderen gegenüber auf Grund einer rechtlichen Verpflichtung zu erbringen hat. Gerade diese Leistungen werden von Kreditinstituten oftmals kritisch gesehen wie auch dahingehende Vereinbarungen, die den Kaufpreis an die Person des Übernehmers oder an den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens knüpfen.

Kauf des Unternehmens

Die Tochter oder der Sohn kaufen das elterliche Unternehmen. Der Käufer hilft dabei, die Verbindlichkeiten, die auf dem Unternehmen noch liegen, abzudecken. Voraussetzung für dieses Konzept sind ein angemessener Kaufpreis und eine solide Gründungsfinanzierung.

DIE NACHFOLGE INNERHALB DES BETRIEBES

Das Unternehmen wird an einen oder an mehrere leitende Mitarbeiter verkauft – auch Management-Buy-Out (MBO) genannt. Die Übernahme durch Führungskräfte lässt sich als Gütezeichen für das Unternehmen und für die Umsicht des Unternehmers bewerten. Die Bereitschaft der Führungskräfte zu einem Management-Buy-Out ist Ausdruck von Zukunftsorientierung und Risikobereitschaft. Zudem kann durch eine solche Lösung die Selbstständigkeit des Unternehmens gesichert werden. Das Risiko einer späteren Zerschlagung kann durch ein MBO ebenfalls reduziert werden. Da das Management das zu kaufende Unternehmen genau kennt, können die Verkaufsverhandlungen einfacher als in anderen Fällen gestaltet werden.

Ein Sonderfall ist das Employee-Buy-Out (EBO). Droht einem Unternehmen ein Verkauf oder sogar eine Insolvenz, gibt es die Möglichkeit, dass alle Führungskräfte und Angestellten das Unternehmen selbst erwerben. Bei solchen Situationen sind oftmals die Mitarbeiter bereit, ihren Arbeitsplatz zu sichern und in die gemeinsame Finanzierung des Unternehmens einzusteigen, sofern sie echte Fortführungschancen sehen.

DIE NACHFOLGE AUSSERHALB DES BETRIEBES

Ein Management-Buy-In (MBI) ist die typische Unternehmensnachfolge, wenn weder ein Familienmitglied noch ein Mitarbeiter aus dem Unternehmen die Nachfolge antreten können. Hier erwirbt ein qualifizierter, firmenexterner Übernehmer das Unternehmen. Der Kaufvertrag wird durch die rechtlichen Verhältnisse des Unternehmens und die steuerlichen Erfordernisse bestimmt und muss ggf. in notarieller Form erfolgen. Die notwendigen Einzelheiten müssen mit einem Rechtsanwalt und/oder einem Steuerberater verhandelt werden.

Bei dem sogenannten Buy-In-Management-Buy-Out übernehmen eine betriebsinterne und eine betriebsexterne Person das Unternehmen. Hier wird eine Kombination gefunden zwischen einem Firmenkenner und einer Person, die ergänzendes Spezialwissen mitbringt, z. B. im fachlichen oder kaufmännischen Bereich.

Diese Kombination wird von den Kreditinstituten wegen der Risikostreuung zumeist positiv gesehen. Voraussetzung ist jedoch, dass das Unternehmen eine zweiköpfige Führungsmannschaft finanziell verkraften kann.

DIE SONDERFORMEN DER NACHFOLGE

Owner-Buy-Out (OBO)

Beim Owner-Buy-Out verkauft der Unternehmer seinen Betrieb und kauft wiederum einen Teil der Gesellschaftsanteile vom neuen Inhaber zurück. Er bleibt somit Minderheitsgesellschafter an dem Unternehmen, welches er beispielsweise an einen bisherigen Mitarbeiter oder einen externen Übernehmer veräußert hat. Diese Form des Unternehmenserwerbs kann eine Kompromisslösung sein, wenn der Nachfolger den Kaufpreis nicht sofort finanzieren kann.

Plant-Buy-Out (PBO)

Das Unternehmen wird beim Plant-Buy-Out an einen bisherigen Konkurrenten veräußert. Der Wettbewerber kann sich durch diese strategische Investition vergrößern, seine eigene Marktstärke stabilisieren und Synergieeffekte realisieren. Diese Nachfolgeform hat in den letzten Jahren an Bedeutung zugenommen.

Institutional-Buy-Out (IBO)

Beim Institutional-Buy-Out wird das Unternehmen von einem Finanzinvestor übernommen. Dieser investiert zumeist Kapital und ermöglicht dadurch Investitionen zur Weiterentwicklung des Unternehmens. Beim Einstieg eines Finanzinvestors sollte darauf geachtet werden, dass die Belegschaft erhalten bleibt, da diese das Unternehmen detailliert kennt. Mitunter wird den Führungskräften auch eine Beteiligung am Unternehmen angeboten.

DIE SCHRITTWEISE ÜBERTRAGUNG EINES UNTERNEHMENS

Soll die unternehmerische Verantwortung nicht in einem einmaligen Vorgang erfolgen, weil sich der Nachfolger erst noch weiterqualifizieren oder einarbeiten muss, bietet sich eine schrittweise Übertragung des Unternehmens an. Der Nachfolger wird dabei zunächst als Mitgesellschafter am Unternehmen beteiligt. Erst zu einem späteren Zeitpunkt gehen dann alle Geschäftsanteile und die Befugnisse zur Geschäftsführung auf den Nachfolger über. Der Nachfolger kann sich auf diese Weise bewähren, ohne sofort die volle Verantwortung übernehmen zu müssen. Der Zuwachs an Aufgaben und Kompetenzen sollte in einem Zeitplan verbindlich geregelt werden.

STIFTUNGSLÖSUNGEN

Diese Übertragungsform kann sinnvoll sein, wenn sich ein Unternehmer ganz aus seinem Unternehmen zurückziehen und sich allein auf die Sicherung der Einkunftsquelle und damit den Fortbestand des Unternehmens konzentrieren möchte. Mit der Umwandlung des Unternehmens in eine Stiftung legt der Inhaber die weitere unternehmerische Entwicklung weitgehend fest. Der Hauptvorteil einer Stiftung besteht darin, dass der Bestand des Unternehmens gesichert ist. Eine Aufteilung des Vermögens durch Erbfolge erfolgt nicht. Die Unternehmenserträge werden direkt an die Stiftung ausgeschüttet, damit die Liquidität der Stiftung erhalten bleibt.

ÜBERBLICK: WICHTIGE VERTRÄGE BEI EINER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Insbesondere im Vorfeld von komplexen Unternehmensverkäufen werden zwischen den potenziellen Vertragspartnern Absichtserklärungen (Letter of Intent) geschlossen. Vor Beginn oder während der Kaufverhandlungen sollen diese Vorverträge die Ernsthaftigkeit und den Willen zum Abschluss eines Kaufvertrages bekunden und Rahmenbedingungen festlegen. Ein Vorvertrag soll zum Abschluss des Hauptvertrages verpflichten, darin sind die wesentlichen Fragen des Unternehmenskaufvertrages bereits geregelt.

Unternehmenskaufvertrag

Vor dem Abschluss eines Kaufvertrages müssen die rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse gründlich geklärt werden. Folgende Punkte sollten in einem Unternehmenskaufvertrag geregelt werden:

- Welche Wirtschaftsgüter werden erworben?
- Unter welchem Namen wird das Unternehmen weitergeführt?
- Die Höhe des Kaufpreises
- Die Zahlungsabwicklung (zu welchem Zeitpunkt, auf welches Konto)
- Die Sicherung der Kaufpreisforderung (wichtig für den Verkäufer)
- Der Zeitpunkt des Übergangs von Nutzen und Lasten
- Die Haftung gegenüber Gläubigern des Unternehmens
- Regelung bezüglich der Garantie- und Gewährleistungshaftung des Verkäufers
- Nachträgliche Veränderungen, zum Beispiel nach einer noch vorzunehmenden Inventur
- Die Verjährung der Ansprüche gegenüber dem Verkäufer
- Ein Wettbewerbsverbot für den Verkäufer
- Wurden die Mitarbeiter rechtzeitig informiert?
- Haben Mitarbeiter von ihrem Widerspruchsrecht Gebrauch gemacht?
- Verhaltensmaßnahmen bis zum Zeitpunkt des Übergangs
- Die Haftung des Verkäufers für Sach- und Rechtsmängel beim Unternehmensverkauf
- Der Eintritt in bestehende Verträge wie Miet-, Pacht-, Lizenz- und Leasingverträge
- Erklärungen, ob Rechte Dritter vorliegen, zum Beispiel Sicherungsübereignungen oder Eigentumsvorbehalte
- Salvatorische Klausel
- Klausel über die außergerichtliche Konfliktbeilegung bei Streitigkeiten im Zusammenhang mit diesem Vertrag oder über seine Gültigkeit

Wegen der Vielzahl der regelungsbedürftigen und komplexen Fragen sowie der unterschiedlichen Interessen von Käufer und Verkäufer sollten bei der Gestaltung des Unternehmenskaufvertrags externe Berater eingeschaltet werden. Denn nur durch maßgeschneiderte Verträge können die Risiken für Käufer und Verkäufer interessengerecht verteilt und geregelt werden. Standardverträge lassen oftmals zahlreiche Fragen unbeantwortet; dadurch drohen spätere Streitfälle.

Der Kauf von Gesellschaftsanteilen/Gesellschaftsvertrag

Handelt es sich bei dem Unternehmen um eine Kapitalgesellschaft, beispielsweise um eine GmbH, und wird diese unverändert fortgeführt, dann werden Gesellschaftsanteile erworben. Der Verkauf einer GmbH muss notariell beurkundet werden. Zusätzliche Inhalte eines solchen Kaufvertrags sind:

- Angabe des Kaufgegenstandes
- Regelung bezüglich der noch ausstehenden Stammeinlagen
- Verwendung von Gewinn- oder Verlustvorträgen
- Verteilung des Gewinns, der bis zum Stichtag noch erwirtschaftet wird

Beim Kauf von Gesellschaftsanteilen sollten auch die Bestimmungen des Gesellschaftsvertrags überprüft und ggf. modifiziert werden. Dies betrifft insbesondere die Paragraphen, in denen der Geschäftszweck, die Geschäftsführung, der Verkauf von Anteilen und die Todesfallregelungen festgelegt sind. Der Gesellschaftsvertrag muss zwar nicht neu geschrieben werden, aber es empfiehlt sich zu prüfen, ob er aktualisiert oder auf den Bedarf des neuen Inhabers abgestimmt werden muss.

Ehevertrag

Es gilt zu prüfen, inwieweit die Übernahme des Unternehmens die Zustimmung des Ehepartners bzw. den Abschluss oder die Änderung eines Ehevertrages erfordert.

Testament

Jeder Unternehmer sollte ein auf die jeweilige Situation abgestimmtes Testament haben. Neben Fachanwälten für Erbrecht sind die Notare wichtige Anlaufstellen und Berater bei diesbezüglichen Fragestellungen. Bei der Formulierung sind vor allem die Regelungen im Gesellschaftsvertrag zu beachten, da diese mit den erbrechtlichen Verfügungen in Einklang zu bringen sind.

Mietvertrag

Besonders zu beachten sind der festgeschriebene Mietpreis (sowie evtl. bereits festgelegte Mieterhöhungen) und die Laufzeit. Eine lange Laufzeit gibt einerseits gewisse Sicherheit, andererseits schränkt sie die Flexibilität ein.

Arbeitsverträge

In der Regel gehen die bestehenden Arbeitsverträge gemäß § 613a Absatz 1 BGB automatisch auf den neuen Inhaber oder das neue Unternehmen über. Ein Eigentümerwechsel kann zum Anlass genommen werden, mit den Mitarbeitern die bestehenden Verträge zu besprechen und diese anzupassen (erfolgsorientierte Bezahlung, Gehaltsumwandlung, Altersvorsorge usw.).

Die Unternehmensbewertung

DEN WERT DES UNTERNEHMENS ERMITTELN

Eine Unternehmensbewertung ermittelt den Wert eines ganzen Unternehmens oder einzelner Anteile. Eine Wertermittlung ist nicht einfach, da es keinen objektiven Firmenwert gibt. In die Verkaufsverhandlungen fließen neben den objektiven Kriterien auch subjektive Wertvorstellungen der Verhandlungspartner mit ein. Bei der Kaufpreisermittlung spielen somit nicht nur der Unternehmenswert, sondern auch betriebliche Faktoren wie der Ruf des Unternehmens, der Kundenstamm, die Serviceleistungen, die Qualifikation der Mitarbeiter, die Standortqualität sowie das Alter und die finanzielle Lage des Verkäufers eine wesentliche Rolle.

Eine Unternehmensbewertung ist nicht nur bei Nachfolgeregelungen oder der Abfindung von Mitgesellschaftern erforderlich, sondern auch bei Erbschaften oder Zugewinnermittlungen (bei Ehescheidungen). Bei der Kaufpreisermittlung sollte berücksichtigt werden, ob das Unternehmen an ein Familienmitglied, einen Mitarbeiter, einen externen Übernehmer oder an einen Investor verkauft wird. Treten ein Wettbewerber oder Investor an das Unternehmen heran, können zumeist höhere Verkaufspreise erzielt werden.

DIE BEWERTUNGSVERFAHREN

Zur Unternehmensbewertung gibt es kein allgemeingültiges Verfahren, mit deren Hilfe sich der Wert eines Unternehmens eindeutig bestimmen lässt. Vielmehr bestehen verschiedene Berechnungsverfahren. Jedes Unternehmen sollte individuell bewertet werden, wobei die unterschiedlichsten Verfahren passend sein können. Bei dem einen Unternehmen sind eher die Erträge oder Umsätze ausschlaggebend, bei einem anderen eher die Vermögenswerte, die beispielsweise in Maschinen gebunden sind. Der Inhaber wird in der Regel zur Bewertung eine Reihe weitere emotionale Komponenten in die Bewertung einbringen. Die verschiedenen Bewertungsverfahren ermöglichen die Ermittlung von Annäherungswerten und können – je nach Branche – modifiziert werden. Unterschieden wird insbesondere zwischen vergangenheits- und zukunftsbezogenen Verfahren.

Ertragswertverfahren

Beim Ertragswertverfahren wird der Unternehmenswert auf Grundlage der zukünftigen Einnahmenüberschüsse ermittelt. Entscheidend dabei ist, welche Ertragskraft das Unternehmen zu erbringen fähig ist, um den investierten Kaufpreis mittelfristig zusätzlich abzudecken. Die Ertragskraft und damit die Kapitaldienstfähigkeit ist bei einer Unternehmensnachfolge von wesentlicher Bedeutung, da der Nachfolger aus den Erträgen nicht nur die im Unternehmen erforderlichen Investitionen, sondern auch die Zins- und Tilgungszahlungen aus der Kaufpreisfinanzierung leisten muss.

Zur Berechnung des Unternehmenswertes nach der Ertragswertmethode steht das Verfahren auf Basis einer ewigen Rente oder das Staffelverfahren zur Verfügung. Beim Ertragswertverfahren auf Basis einer ewigen Rente wird unterstellt, dass die Jahresüberschüsse in der Zukunft unbefristet zu erwarten sind. Der Barwert dieser unbefristeten Gewinne stellt den Unternehmenswert bzw. den Kaufpreis dar. Bei der Ertragswertmethode nach dem Staffelverfahren werden die in der Zukunft zu erwartenden Gewinne zeitlich befristet und mit unterschiedlichen Kapitalisierungszinssätzen abgezinst.

Informationen zur Unternehmensbewertung
ihk-berlin.de/unternehmenswert

Discounted-Cash-Flow-Methode

Das Bewertungsprinzip der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF-Methode) ist grundsätzlich gleich zum Ertragswertverfahren. Eine Überschussgröße wird auf den Gegenwartswert diskontiert. Die DCF-Methode wird dabei aber in verschiedenen Ausprägungen angewandt. Im Unterschied zum Ertragswertverfahren wird bei der DCF-Methode der zukünftige Cash-Flow als Basis herangezogen. Der Cash-Flow (Gewinn zuzüglich nichtausgabewirksamer Kosten wie Abschreibungen, kalkulatorische Miete oder kalkulatorischer Zins) zeigt an, welcher eigenerwirtschaftete Betrag im Unternehmen für

Investitionen, Kredittilgung, Steuern, Ausgleich von drohenden Liquiditätsengpässen usw. zur Verfügung steht. Er hat dadurch einen höheren Aussagewert über die Finanzkraft eines Unternehmens als der Ertragswert. Dieser ermittelte Cash-Flow, hochgerechnet für drei Planungsjahre, wird auf den heutigen Kapitalwert abgezinst und stellt damit einen Unternehmenswert dar. Für Zwecke der Bewertung von kleinen und mittleren Unternehmen erscheint die DCF-Methode wegen der Schwierigkeiten mit den gewogenen Kapitalkosten ungeeignet.

Substanzwertverfahren

Bei Unternehmen mit hohem Anlagevermögen wird der betriebliche Erfolg zu einem erheblichen Teil durch die bestehende Substanz bestimmt.

Der Substanzwert geht vom Verkehrswert aus, der gegenwärtig erzielt werden kann, wenn die Maschinen oder Waren veräußert werden würden. Liegt dieser Verkehrswert über dem Buchwert, entsteht mit der Differenz ein Firmenwert. Um den Substanzwert möglichst exakt zu ermitteln, ist eine Inventur der Warenbestände sinnvoll. Für Immobilien, Maschinen, Einrichtungen und Fahrzeuge sollten Gutachten von Sachverständigen erstellt werden.

HINWEIS

Öffentlich bestellte und vereidigte Sachverständige der Industrie- und Handelskammern finden Sie im bundesweiten Sachverständigenverzeichnis.

Mittelwertverfahren

Das Mittelwertverfahren berücksichtigt sowohl den Ertragswert als auch den Substanzwert des Unternehmens. Das Verfahren basiert auf der Überlegung, dass der Ertragswert zwar den eigentlichen Unternehmenswert darstellt, dessen Ermittlung aber auch mit Unsicherheiten behaftet sein kann. Deshalb wird die vorhandene Unternehmenssubstanz in die Bewertung einbezogen. Bei dieser Methode werden gleichermaßen die Ertragskraft und die technische Ausstattung eines Unternehmens bewertet.

Liquidationsverfahren

Bei dem Liquidationsverfahren geht es um die Zerschlagung eines Unternehmens. Die Vermögensgegenstände werden zum Veräußerungserlös bewertet. Von dem Veräußerungserlös werden alle entstehenden Kosten abgezogen. Dieses Ergebnis stellt die absolute Wertuntergrenze dar.

Multiplikatorverfahren

Das Arbeiten mit Multiplikatoren, bezogen auf Ertragskraft (EBIT) oder Umsatz, ist mit großer Vorsicht zu handhaben, da jedes Unternehmen individuelle Voraussetzungen und Eigenheiten aufweist. Pauschale Multiplikatoren können den Unternehmenswert erheblich verzerren. Bei Multiplikatoren gibt es in der Regel einen unteren Wert, der zumeist dem Branchendurchschnitt entspricht, und einen oberen Wert, der als Orientierung bei „erfolgreichen Unternehmen“ dient. Da es sich um Branchenmultiplikatoren handelt, werden die Eigenheiten eines relevanten Teilmarktes bzw. des Unternehmens nicht berücksichtigt. Die Multiplikatorwerte reichen häufig nicht zur Orientierung bei der Unternehmensbewertung aus, da die Bandbreite zwischen den oberen und den

unteren Werten oft zu groß ist. Bei Unternehmen der freien Berufe wird häufig die Multiplikatormethode herangezogen, wobei mitunter der Honorarumsatz als Basis für die Multiplikationsrechnung dient. Allerdings ist diese Methode auch hier auf Grund der Unterschiede in der Struktur der freien Berufe nur begrenzt einsetzbar.

Die Unternehmensbewertung ist eine schwierige, aber wesentliche Aufgabe im Rahmen der Unternehmensnachfolge. Der Käufer will einen minimalen, der Verkäufer einen maximalen Preis erreichen. Die dargestellten Berechnungsverfahren führen darüber hinaus zu Unterschieden in der Höhe des errechneten Unternehmenswertes. Eine Unternehmensbewertung sollte deshalb nicht ohne Mitwirkung eines erfahrenen Beraters erfolgen (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater mit entsprechendem Fachwissen, Sachverständiger für Unternehmensbewertung).

Die Handwerkskammer Berlin bietet für ihre Mitgliedsbetriebe Unternehmensbewertungen kostenfrei an.
hwk-berlin.de
Stichwort: „Betriebsbewertung"

Rechtliche und steuerliche Aspekte

Die folgenden Ausführungen zu rechtlichen und steuerlichen Aspekten beim Kauf bzw. Verkauf eines Unternehmens erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sollen aber das Bewusstsein für ausgewählte rechtliche und steuerliche Gesichtspunkte sensibilisieren und eine erste Hilfestellung zur Annäherung an das Thema bieten.

RECHTSFRAGEN BEIM KAUF BZW. VERKAUF EINES UNTERNEHMENS

Das Unternehmen ist eine juristische bilanzielle Wirtschaftseinheit und stellt eine Gesamtheit von Sachen und Rechten dar. Für das Auftreten im Rechtsverkehr bedarf es eines Unternehmensträgers, beispielsweise eines Einzelunternehmens bzw. einer Personen- oder Kapitalgesellschaft. Der Kauf eines Unternehmens kann durch den Erwerb des Unternehmensträgers oder einzelner zum Unternehmen gehörender Wirtschaftsgüter erfolgen. Insbesondere bei einem Einzel-

unternehmen, das an einen Nachfolger übertragen werden soll, ist es aus Haftungsgründen notwendig, dass aus dem Einzelunternehmen ein Unternehmensträger wird. Dies kann durch Handelsregistereintrag „Eingetragener Kaufmann" (e. K. oder e. Kfm.) bzw. „Eingetragene Kauffrau" (e. Kfr.) erfolgen mit dem Zusatz und Hinweis auf den neuen Inhaber. Somit wird der Alteigentümer aus der Haftung genommen und das Unternehmen kann übergeben werden.

Anteilskauf (Share Deal)

Beim sogenannten „Share Deal" wird der Käufer durch den Kauf und die Übertragung des gesamten Unternehmens zum kompletten Eigentümer. Dies geschieht durch den Erwerb von Anteilen. Bei einer GmbH wird dabei beispielsweise nicht das ganze Unternehmen, sondern werden lediglich die Geschäftsanteile veräußert. Der Rechtsträger, in diesem Beispiel die GmbH, bleibt weiterhin unverändert bestehen. In praktischer Hinsicht wird der Kauf eines Unternehmens durch einen Kaufvertrag abgewickelt. Bei Kapitalgesellschaften – wie der GmbH – ist dabei eine notarielle Beurkundung des Vertrages notwendig. Daneben wird beim Notar ggf. der bisherige Geschäftsführer abberufen, der neue Geschäftsführer bestellt und die Handelsregistereintragung veranlasst.

Unternehmenskauf (Asset Deal)

Beim sogenannten „Asset Deal" erwirbt der Käufer hingegen einzelne zum Unternehmen gehörende Wirtschaftsgüter („Assets"). Dies können Sachen und Rechte sein. Sie werden aus dem bisherigen Unternehmen – das weiterhin bestehen bleibt – herausgekauft und in ein neu gegründetes Unternehmen übertragen. Assets sind beispielsweise Maschinen, Warenbestände, Grundstücke und Gebäude oder aber auch der Kundenstamm und Patente. Die bisherigen Forderungen des Unternehmens kann der frühere Eigentümer geltend machen und gemeinsam mit dem versteuerten Veräußerungsgewinn zur Abwicklung der Altgesellschaft verwenden. Der Übernehmer wiederum kann unbelastet von früheren Verbindlichkeiten des Unternehmens starten. Ein Asset Deal bietet sich daher an, wenn der Erwerber kein mit Verbindlichkeiten belastetes Unternehmen übernehmen will.

Kaufvertrag

Die Gestaltung eines Unternehmenskaufvertrages orientiert sich vor allem an der Rechtsform des Unternehmens sowie an den steuerlichen und rechtlichen Zielen. Vor dem Vertragsabschluss müssen deshalb die wirtschaftlichen und rechtlichen Verhältnisse sorgfältig geklärt werden. Kaufverträge können nach den Bestimmungen des Bürgerlichen Gesetzbuches grundsätzlich formlos abgeschlossen werden. Allerdings sollten derart wichtige Verträge immer schriftlich abgeschlossen werden, um bei möglichen späteren Auseinandersetzungen die Vereinbarungen zwischen Käufer und Verkäufer nachweisen zu können. Wegen der Vielzahl der zu treffenden Regelungen beim Unternehmenskaufvertrag ist die Hilfe eines Rechtsanwalts oder Notars dringend zu empfehlen. Auf diese Weise können unklare oder rechtlich unwirksame Vereinbarungen vermieden werden. Eine notarielle Beurkundung des Kaufvertrages ist erforderlich, wenn mit dem Betrieb auch Grundstücke übertragen werden; dies gilt auch bei der Übertragung von Anteilen an einer GmbH. Ein Unternehmenskaufvertrag muss ferner notariell beurkundet werden, wenn er pauschal das gesamte gegenwärtige Vermögen eines zu erwerbenden Unternehmens zum Inhalt hat. Sofern der Kaufvertrag auch Grundstücke erfasst, sollte der Käufer vor Vertragsabschluss unbedingt Einblick

in das örtliche Grundbuch nehmen oder einen beglaubigten Auszug aus dem Grundbuchregister verlangen. Nur so kann der Käufer rechtssicher überprüfen, ob das Grundstück durch eine Hypothek, Grundschuld, Dienstbarkeit oder ein Nießbrauchrecht belastet ist. Denn mit Übergang des Grundstücks gehen solche Belastungen regelmäßig auf den Erwerber mit über.

Erfolgt die Transaktion durch einen Asset Deal, ist schließlich zu beachten, dass nach dem Prinzip der Einzelrechtsnachfolge jedes einzelne Wirtschaftsgut mit all seinen dazugehörigen Vertrags- und Rechtsverhältnissen in den Kaufvertrag aufzunehmen ist. Das Vertragswerk eines Asset Deals ist daher häufig erheblich komplexer als dasjenige eines Share Deals.

Fortführung der Firma

Ein etablierter Firmenname mit entsprechendem Bekanntheitsgrad ist ein wirtschaftlicher Wert, der durch die Regelungen zur Firmenfortführung im Handelsgesetzbuch (§§ 21 ff. HGB) geschützt wird. Eine Firmenfortführung (das beinhaltet unter anderem die Fortführung des Namens) kommt nur dann in Betracht, wenn die Firma im Handelsregister eingetragen ist, der erworbene Betrieb fortgeführt wird und der Firmenname nicht abgeändert wird.

Ist der Einzelunternehmer nicht Kaufmann, sondern Kleingewerbetreibender und damit nicht im Handelsregister eingetragen, muss er im Geschäftsverkehr unter seinem Vor- und Zunamen auftreten. In diesem Fall muss beim Erwerb berücksichtigt werden, dass eine Firmenfortführung unter dem Namen des Verkäufers ausgeschlossen ist. Falls mit dem Unternehmensnamen ein hoher Bekanntheitsgrad verknüpft ist, kann dieser nur erworben und damit genutzt werden, wenn das Unternehmen vor dem Verkauf in das Handelsregister eingetragen wird. Eine Eintragung kann dann erfolgen, wenn der Name des Unternehmens eine ausreichende Unterscheidungskraft (ist in der Regel aufgrund des in der Firmierung enthaltenen Namens gegeben) aufweist und keine Verwechselungsgefahr besteht, also nicht bereits eine Firma eingetragen ist, die einen ähnlichen Namen hat. Die Firma muss nach Eintragung den Zusatz „Eingetragener Kaufmann“ (e. K. oder e. Kfm.) oder „Eingetragene Kauffrau“ (e. Kfr.) zwingend mit sich führen. Als Kleingewerbetreibender dürfen Sie Ihren Namen durch eine Branchen- oder Sachbezeichnung oder ein Fantasiewort ergänzen. Der eingetragene Kaufmann/die eingetragene Kauffrau ist im Gegensatz zum nicht eingetragenen Gewerbetreibenden verpflichtet, Bücher zu führen und kann Mitarbeitern Prokura erteilen.

Haftung bei der Betriebsübergabe

Zu den wichtigsten Fragen im Rahmen einer Betriebsübergabe gehört: Wer haftet für Verbindlichkeiten und Altschulden des Unternehmens nach der Übergabe? Sowohl der Unternehmer als auch der Nachfolger sollten sich hier juristischen Rat holen. Grundsätzlich gilt: Haftungsfragen sollten in einem Vertrag eindeutig festgelegt werden. Zum Zeitpunkt des Unternehmensübergangs tritt der Käufer in die Rechtsstellung des Verkäufers ein. Daraus kann sich eine Haftung für Verbindlichkeiten des Unternehmens aus Gesetz oder aus vertraglicher Verpflichtung ergeben. Manche Haftungsrisiken lassen sich durch einen Eintrag ins Handelsregister oder durch Vertrag beseitigen, zum Teil muss das Haftungsrisiko direkt über den Kaufpreis verrechnet werden.

Haftung bei Firmenfortführung

Wird ein erworbenes Handelsgeschäft unter der bisherigen Firma fortgeführt, haftet der Erwerber für alle im Betrieb des Geschäfts begründeten Verbindlichkeiten des früheren Inhabers (§ 25 HGB). Die Haftung erstreckt sich auch auf Lohn- und Gehaltsansprüche aus Arbeitsverhältnissen, Ansprüche aus Wettbewerbsklauseln, Vertragsstrafen oder Steuerschulden. Des Weiteren haftet der Nachfolger für Produkte und Leistungen des Vorgängers. Daneben haftet auch der bisherige Inhaber für Altschulden der Gesellschaft gegenüber Dritten noch für fünf Jahre ab Übergabe. Dies trifft aber nur auf Verbindlichkeiten zu, die er tatsächlich persönlich zu verantworten hat, nicht also auf neue, vom Nachfolger eingegangene Verbindlichkeiten. Der Unternehmensnachfolger kann mit dem Veräußerer eine vertragliche Vereinbarung treffen, in der die Haftung des Nachfolgers für frühere Verbindlichkeiten ausgeschlossen wird. Damit dieser Haftungsausschluss gegenüber den Gläubigern wirksam wird, muss er in das Handelsregister eingetragen und bekannt gemacht werden. Es genügt aber auch, wenn dieser Haftungsausschluss jedem einzelnen Gläubiger mitgeteilt wird. Sofern die Vereinbarung eines Haftungsausschlusses in das Handelsregister eingetragen werden soll, müssen Eintragung und Bekanntmachung mit der Übernahme zeitnah zusammenfallen.

Haftung ohne Firmenfortführung

Der Erwerber, dass heißt der Nachfolger, haftet für die früheren Geschäftsverbindlichkeiten grundsätzlich nicht, wenn das Unternehmen im Handelsregister eingetragen ist und er den Namen der Firma nicht fortführt (§ 25 Abs. 3 HGB). Nur wenn ein besonderer Verpflichtungsgrund vorliegt, insbesondere wenn die Übernahme der Verbindlichkeiten in handelsüblicher Weise von dem Erwerber bekannt gemacht worden ist, haftet der Erwerber für frühere Geschäftsverbindlichkeiten. Sofern die Haftung vom Erwerber übernommen werden soll, muss deren Umfang im Kaufvertrag formuliert werden.

Haftung bei Übernahme eines kleingewerblichen Unternehmens

Der Erwerber eines kleingewerblichen, also nicht im Handelsregister eingetragenen Unternehmens, haftet grundsätzlich nicht für Verbindlichkeiten des Verkäufers. Die Haftungsregelungen des § 25 HGB finden keine Anwendung. Allerdings kann die Haftung durch eine ausdrückliche vertragliche Vereinbarung von dem Erwerber übernommen werden, sofern der Gläubiger dem zustimmt.

Haftung für betriebliche Steuerschulden

Der Erwerber haftet für die betriebsbedingten Steuern, für die Erstattung von Steuervergütungen und für Steuerabzugsbeträge, die seit dem Beginn des letzten, vor der Übereignung liegenden Kalenderjahres entstanden sind und die innerhalb eines Jahres nach der Betriebsanmeldung durch den Erwerber festgesetzt oder angemeldet worden sind. Dies betrifft im Wesentlichen die Gewerbesteuer, die Umsatzsteuer sowie die Lohnsteuer. Wann die Steuern entstanden sind, ergibt sich aus den jeweiligen Steuergesetzen. Es reicht aus, wenn sie innerhalb der Jahresfrist gegenüber dem Veräußerer, nicht aber gegenüber dem Erwerber festgesetzt worden sind. Neben dem Erwerber haftet der Veräußerer für die vor dem Übergang begründeten Verbindlichkeiten (Altverbindlichkeiten) als Gesamtschuldner neben dem Erwerber weiter. Wenn die Inanspruchnahme des Veräußerers nicht mehr in Betracht kommt, kann das Finanzamt auch den Erwerber allein in Anspruch nehmen. Die Haftung für Steuerschulden

kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden. Der Erwerber kann sich zu seiner Absicherung vor dem Erwerb des Unternehmens jedoch mit Zustimmung des Veräußerers beim zuständigen Finanzamt eine verbindliche Auskunft über das Bestehen von Steuerrückständen geben lassen.

Übernahme der Arbeitsverträge

Bei einer Unternehmensübergabe gehen gemäß § 613a BGB alle bestehenden Arbeitsverhältnisse mit allen Rechten und Pflichten in unveränderter Form auf den Nachfolger über. Die Arbeitsverhältnisse sind weder durch den Veräußerer noch durch den Käufer kündbar; Kündigungen wegen einer Betriebsübergabe sind nichtig. Die Regelung des BGB ist eine zwingende Vorschrift und kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden. Auch Anwartschaften aus bestehenden Zusagen zur Altersversorgung, betriebliche Sondervereinbarungen wie übertarifliche Bezahlung, Urlaubszeiten usw. gehen auf den Käufer über. Eine Unternehmensübernahme im Sinne des § 613a BGB liegt in der Regel vor, wenn der Nachfolger in der gleichen Branche tätig ist wie der Vorgänger, wenn die wesentlichen Wirtschaftsgüter des Vorgängers übernommen werden und auf dessen wirtschaftlichen Grundlagen aufgebaut wird. Der bisherige Inhaber haftet neben dem neuen Inhaber für alle Lohn- und Gehaltsschulden, soweit sie vor dem Betriebsübergang entstanden sind und vor Ablauf von einem Jahr nach diesem Zeitpunkt fällig werden, als Gesamtschuldner. Sowohl der bisherige als auch der neue Betriebsinhaber sind verpflichtet, die Arbeitnehmer über den Zeitpunkt und den Grund des Übergangs sowie dessen rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen zu informieren (§ 613a Abs. 5 BGB). Ferner muss das Personal über eventuell sie betreffende Maßnahmen wie z. B. Weiterbildungen oder Produktionsumstellungen unterrichtet werden. Die Informationen müssen schriftlich übermittelt werden. Der Arbeitnehmer hat das Recht, dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses auf den neuen Betriebsinhaber zu widersprechen, § 613a Abs. 6 BGB. Er läuft dann allerdings Gefahr, seinen Arbeitsplatz zu verlieren, wenn er im Unternehmen nicht weiter beschäftigt werden kann. Der Widerspruch muss dem bisherigen oder neuen Betriebsinhaber schriftlich und innerhalb eines Monats nach Zugang der Unterrichtung vorgelegt werden.

Eintritt in bestehende Verträge

Wenn der Käufer in bestehende Verträge des Verkäufers mit Dritten eintreten will, bedarf dies der Zustimmung des Dritten. Ein Anspruch des Erwerbers auf Eintritt in den Vertrag besteht regelmäßig nicht. So kann etwa ein Mietverhältnis nur mit Zustimmung des Vermieters auf den Erwerber eines Betriebes übertragen werden. Bei Versicherungsverträgen, die eine Sachversicherung betreffen, tritt der Erwerber in der Regel mit Übergang des Eigentums an der versicherten Sache in das bestehende Sachversicherungsverhältnis ein. Der Inhaberwechsel muss der Versicherungsgesellschaft in jedem Fall mitgeteilt werden. Seitens des Verkäufers sollte rechtzeitig geprüft werden, mit welcher Frist Verträge gekündigt werden können. Ebenso sollte der Käufer sich rechtzeitig vergewissern, in welche Verträge er eintreten kann und welche Rechte und Pflichten hierbei für ihn entstehen. Des Weiteren ist zu klären, ob alle speziellen Risiken des Unternehmens versicherungstechnisch abgedeckt sind.

Wettbewerbs- bzw. Konkurrenzverbot

Ein Wettbewerbs- bzw. Konkurrenzverbot ist die Beschränkung einer Person in ihrer beruflichen oder gewerblichen Tätigkeit. Der Erwerber eines Betriebes hat in der Regel ein großes Interesse daran, dass der Verkäufer nicht mit einem neuen Unternehmen im gleichen Geschäftszweig in Konkurrenz zu ihm tritt. Ein Wettbewerbsverbot zum Schutz des Erwerbers kann vertraglich für maximal zwei Jahre vereinbart werden. Die Vereinbarung sollte unbedingt durch eine Vertragsstrafenabrede zusätzlich abgesichert werden.

ERBRECHTLICHE ÜBERLEGUNGEN

Gesetzliche Erbfolge

Erbrechtliche Überlegungen spielen bei der Nachfolgeplanung eine besondere Rolle. Ein verantwortungsbewusster Unternehmer überlässt die Regelung der Nachfolge nicht dem Gesetz, sondern regelt in einem Testament oder in einem Erbvertrag, wer den Betrieb nach seinem Tod weiterführen soll. Jeder Unternehmer sollte sich deshalb frühzeitig darüber klar werden, auf wen im Falle seines Todes der Betrieb oder die Gesellschaftsanteile übergehen sollen. Ist die Erbfolge nicht durch letztwillige Verfügung geregelt, tritt die gesetzliche Erbfolge ein. Diese führt bei mehreren Erben zum Entstehen einer Erbengemeinschaft, innerhalb derer wirksame Entscheidungen nur von allen Erben gemeinsam getroffen werden können. Dadurch wird die Willensbildung erheblich erschwert und die Handlungsfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigt. Eine fehlende Nachfolgeregelung kann für das Unternehmen dadurch zur Existenzfrage werden.

Erbfolge per Testament oder Erbvertrag

Der Unternehmer sollte sich zunächst Klarheit über die gesetzliche Erbfolge im Rahmen seiner familiären Situation verschaffen. Darauf aufbauend kann er entscheiden, welche testamentarischen Klauseln zweckmäßig sind. Zu überprüfen ist dabei auch, ob die für seine Unternehmensform geltende gesetzliche Regelung trägt. Eine sachgerechte Lösung lässt sich in der Regel nur durch die Kombination letztwilliger Verfügungen mit gesellschaftsvertraglichen Vereinbarungen und unter Berücksichtigung steuerlicher Gesichtspunkte erzielen.

Beim Testament ist zu unterscheiden zwischen einem privatschriftlichen Testament und einem notariellen Testament. Das privatschriftliche Testament muss vom Erblasser handschriftlich geschrieben, mit einem Datum versehen und unterschrieben sein. Ein notarielles Testament wird von einem Notar beurkundet. Ein Testament ist eine einseitige Erklärung und kann jederzeit neu geschrieben werden; Ausnahme sind gemeinschaftliche Testamente von Ehepartnern.

Ein Erbvertrag wird zwischen dem Unternehmer und dem von ihm ausgewählten Nachfolger geschlossen. Der Nachfolger muss dabei nicht der gesetzliche Erbe sein. Der Erbvertrag kann nur nach Zustimmung der beiden Vertragspartner geändert oder aufgelöst werden. Ein Erbvertrag muss von einem Notar beurkundet werden.

Pflichtteilansprüche

Der Erblasser kann grundsätzlich frei darüber entscheiden, wem er sein Vermögen hinterlassen möchte. Nahe Angehörige, die nicht als Erben eingesetzt werden, haben aber stets einen gesetzlichen Pflichtteilanspruch. Das ist ein sofort

fälliger Geldanspruch in Höhe der Hälfte des gesetzlichen Erbteils gegen den oder die Erben. Solche Zahlungsansprüche können zu einer Gefahr für den Betrieb werden. Bei angespannter finanzieller Lage kann sich dadurch die Notwendigkeit zum Verkauf von für das Unternehmen wichtigen Gegenständen oder sogar des Unternehmens selbst ergeben. Lassen sich Abfindungszahlungen nicht vermeiden, sollten diese zumindest so geregelt werden, dass der Bestand des Unternehmens nicht gefährdet wird. So sollte beispielweise eine langfristige und liquiditätsschonende Zahlung der Abfindung mit den anderen Erben bzw. Pflichtteilberechtigten vereinbart werden.

Nachfolgeregelungen in Gesellschaftsverträgen

Die Unternehmensnachfolge lässt sich bei einer Gesellschaft nicht allein durch Testament oder gesetzliche Erbfolge bestimmen. Vielmehr müssen die entsprechenden Voraussetzungen auch im Gesellschaftsvertrag geschaffen werden. Sichergestellt sollte sein, dass die im Testament vorgesehene Nachfolgeregelung gegenüber den anderen Gesellschaftern durchsetzbar ist. Fehlen solche Regelungen, so wird der Eintritt des gewünschten Nachfolgers in das Unternehmen unter Umständen erschwert. Das Versäumte kann auch nicht durch testamentarische Verfügungen des Erblassers nachgeholt werden, da gesellschaftsrechtliche Nachfolgeregelungen eventuellen testamentarischen Bestimmungen vorgehen. Schränkt der Gesellschaftsvertrag den Kreis der potenziellen Erben auf bestimmte Personen ein, können nur diese Personen Gesellschafter werden, selbst wenn der Erblasser später durch Testament einen anderen Nachfolger bestimmt haben sollte. Die Nachfolgeregelung sollte deshalb in Gesellschaftsvertrag und Testament übereinstimmen.

Wenn das Unternehmen in der Familie bleiben soll, muss Erbauseinandersetzungen und Streitigkeiten in der Nachfolgegeneration durch gesellschaftsvertragliche Regelungen vorgebeugt werden. Beim Aufeinandertreffen von im Unternehmen tätigen und dort nichttätigen Erben ist es zur Sicherung der Handlungsfähigkeit des Unternehmens zweckmäßig, den Einfluss der ersteren durch eine Einschränkung der Gesellschaftsrechte der nichttätigen Erben zu festigen. Denkbar sind beispielsweise abgeschwächte Stimmrechte, eingeschränkte Kontrollrechte oder Zustimmungsvorbehalte bei der Verfügung über Geschäftsanteile.

Regelungsinhalte unter Nachfolgegesichtspunkten
Regelung der Übertragbarkeit und Vererblichkeit von Geschäftsanteilen
Nachfolgeklauseln
Abfindungsregelungen bei Ausscheiden eines Gesellschafters
Mehrheitsbildung bei mehreren Nachfolgern
Auswahl und Überwachung der Geschäftsführung
Sonder- und Entnahmerechte des geschäftsführenden Nachfolgers
Festlegung von Kontrollrechten
Gewinnverteilung
Einrichtung eines Kontrollgremiums (Beirat)
Zuständigkeiten von Geschäftsleitung, Gesellschaftern und Kontrollgremium

STEUERLICHE ÜBERLEGUNGEN BEI DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Im Rahmen einer Nachfolgeregelung haben vor allem auch steuerliche Fragestellungen Einfluss auf die Strukturierung und Abwicklung der Übergabe. Sowohl der Übergeber als auch dessen Nachfolger haben das Interesse, die steuerlich optimale Form zu finden. Immerhin geht es beim Übergeber in der Regel um seine Altersversorgung, beim Übernehmer um den gesicherten Start ins Unternehmerleben, der finanziert sein will. Die Frage der Unternehmensnachfolge darf aber auch nicht einseitig von dem Ziel bestimmt sein, möglichst viele Steuern zu sparen. Wichtiger sind Entscheidungen, die eine geordnete und Erfolg versprechende Weiterführung des Unternehmens sichern. Die folgenden Ausführungen sollen – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – die wichtigsten Steuerfälle zeigen, mit denen Übergeber bzw. Übernehmer rechnen müssen, je nachdem, auf welchem Wege das Unternehmen seinen Inhaber wechselt.

Eine Übersicht über die Änderungen und die neuen gesetzlichen Regelungen finden Sie auf der Website des Bundesfinanzministeriums.
bundesfinanzministerium.de

Unentgeltliche Übertragung des Unternehmens

Grundziel der Erbschaft- und Schenkungsteuer ist die Erfassung von freigiebigen unentgeltlichen Bereicherungen. Hierunter fallen auch unentgeltliche Übertragungen von Unternehmen.

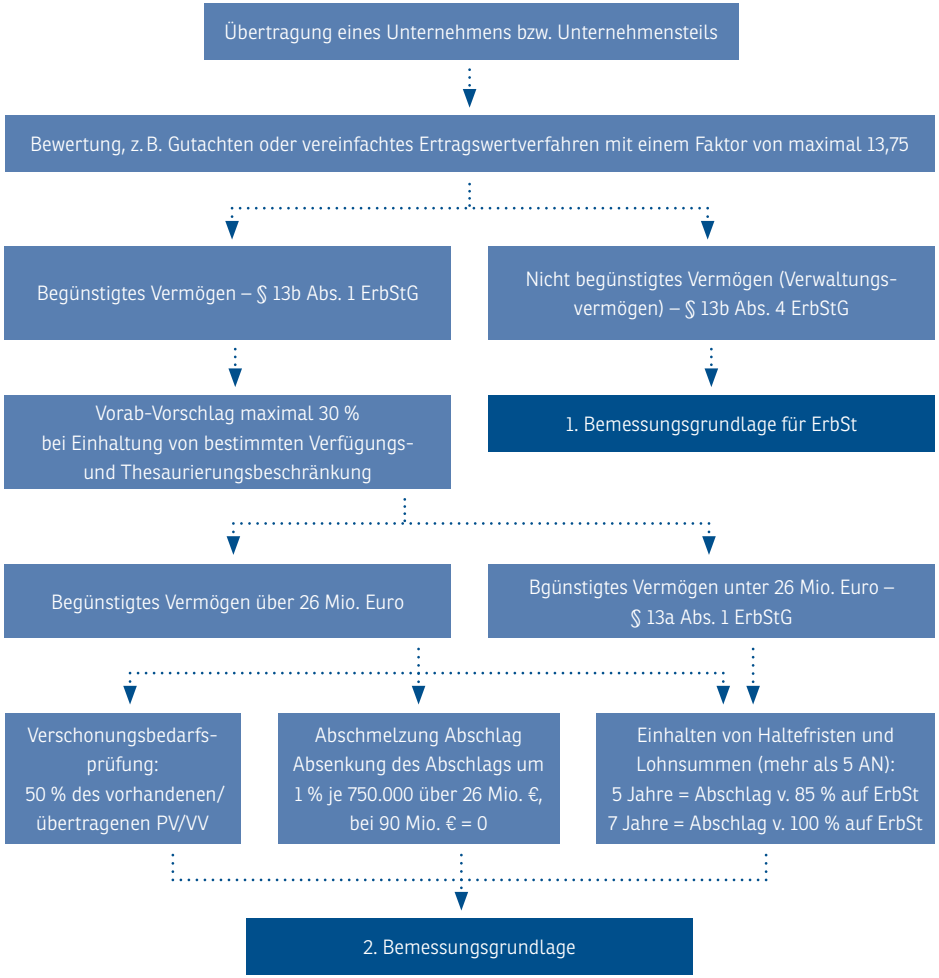
Besteuerungsgrundsätze

Die Besteuerungsgrundsätze (insbesondere Freibeträge und Tarife) gelten auch bei der Übertragung von Unternehmensvermögen im Wege der Schenkung oder von Todes wegen. Jedem Steuerpflichtigen stehen innerhalb von zehn Jahren persönliche Freibeträge zu, innerhalb derer Schenkungen und Erbfälle steuerfrei sind. Der anzuwendende Steuersatz ist abhängig vom Wert des steuerpflichtigen Erwerbs und der Steuerklasse.

Mit der Regelung des § 19a ErbStG wird erreicht, dass bei Übertragung eines Betriebs an entfernte Verwandte oder Dritte eine ähnliche (niedrige) Steuerbelastung wie bei Übertragung etwa an Kinder erfolgt. Die höhere Steuer entfernt Verwandter/Dritter wird dazu über einen sog. Entlastungsbetrag auf das Niveau der Steuerklasse I reduziert.

Bemessungsgrundlage

Folgendes Ablaufschema soll bei der Ermittlung der Bemessungsgrundlage für die Erbschafts- und Schenkungssteuer helfen:



Quelle: „Das Erbschaft- und Schenkungssteuer-recht bei Unternehmensübertragung" DIHK S. 58

Verschonungskonzept

Im Rahmen der Übertragung von Unternehmensvermögen enthält der § 13a ErbStG eine Steuerbefreiung für sogenanntes begünstigtes Vermögen. Das begünstigte Vermögen besteht aus steuerlichem Betriebsvermögen, Betrieben der Land- und Forstwirtschaft und Anteilen an Kapitalgesellschaften; § 13b Abs. 1 Nr. 1–3 ErbStG. Davon abzugrenzen ist das Verwaltungs-vermögen; § 13b Abs. 4 ErbStG. Für das begünstigte Vermögen besteht ein Wahlrecht. Der Unternehmensnachfolger kann zwischen einem Abschlag von der Bemessungsgrundlage i. H. v. 85 % (Regelverschonung) bzw. i. H. v. 100 % (Options-verschonung) wählen. Für diesen Teil des Betriebsvermögens muss nur dann Erbschaftsteuer gezahlt werden, wenn gegen die Fortführungsbedingungen verstoßen wird. Die im Fall der Regelverschonung verbleibenden 15 % des Betriebsvermögens werden mit einem zusätzlichen gleitenden Abzugsbetrag von höchstens 150.000 EUR pauschal als nicht-produktiv einge-stuft; die Steuer auf diesen Teil des Betriebsvermögens muss stets (sofort) gezahlt werden. Die einzelnen Fortführungsbe-dingungen sind der nachfolgenden Tabelle zu entnehmen.

Schema zur Regel- und Optionsverschonung ab 1. Juli 2016

Vergleich	Regelverschonung	Optionsverschonung
Verschonungsabschlag Sofortbesteuerungsanteil	85 % 15 %	100 % 0 %
Folgevoraussetzungen:		
■ Behaltens-/ Lohnsummenfrist	5 Jahre	7 Jahre
■ Lohnsumme	400 %	700 %
▪ Ausnahme	Ausgangslohnsumme 0 € oder Betrieb ≤ 5 AN	
▪ 5 Jahre	250 %	500 %
▪ 7 Jahre	300 %	565 %
■ Nachsteuerung bei Nichteinhaltung	zeitanteilig	zeitanteilig
■ Anteil Verwaltungsvermögen	unter 90 %	≤ 20 %

„Das Erbschaft- und Schenkungssteuerrecht bei Unternehmensübertragung“,DIHK, S. 20

Bewertung

Sämtliche Vermögensarten sind auf Basis des Verkehrswertes zu besteuern. Bei Immobilien wird zwischen unbebauten und bebauten Grundstücken unterschieden: Für unbebaute gelten weiterhin die Bodenrichtwerte, bebaute Grundstücke werden in Anlehnung an die Wertermittlungsverordnung (Verordnung über Grundsätze für die Ermittlung der Verkehrswerte von Grundstücken – WertV) bewertet. Je nach Grundstücksart kommen Vergleichswert-, Ertragswert- oder Sachwertverfahren zur Anwendung.

Bei Betrieben ist der Verkehrswert – sofern kein Verkaufspreis vorliegt – anhand eines „Ertragswertverfahrens oder eines jeweils in dem Wirtschaftszweig üblichen Bewertungsverfahrens“ zu ermitteln. Das Bewertungsrecht enthält in den §§ 199–203 BewG ein vereinfachtes Ertragswertverfahren. Bei diesem ist ein fester Risikozuschlag vorgeschrieben; anderen Ertragswertverfahren können auch branchenübliche Kapitalisierungszinssätze zugrunde gelegt werden.

Beim vereinfachten Ertragswertverfahren wird die Berechnung des gemeinen Werts eines Betriebs geändert, sodass die Werte etwas niedriger ausfallen. Der gemeine Wert ergibt sich bei diesem Verfahren aus der Multiplikation des nachhaltig erzielbaren Jahresertrags mit einem Kapitalisierungsfaktor. Dieser Faktor berechnete sich bisher auf der Grundlage des jeweils aktuellen Basiszinses zuzüglich eines festen Zuschlags von 4,5 % (Kapitalisierungszinssatz). Da der Kapitalisierungsfaktor der Kehrwert des Kapitalisierungszinssatzes ist, bedeutete das: je niedriger der Zinssatz, desto höher der Kapitalisierungsfaktor. Wegen der anhaltenden Niedrigzinsphase betrug der Kapitalisierungsfaktor für Bewertungsstichtage im Jahr 2016 bisher 17,86 und konnte damit zu hohen Firmenwerten führen. Aktuell wird der Faktor für das laufende Jahr und die folgenden Jahre auf 13,75 festgeschrieben. Der Faktor kann bei Bedarf durch Rechtsverordnung an die Zinsentwicklung angepasst werden.

Stundung

Im Erbfall, also nicht bei Schenkungen, wird der Teil der Erbschaftsteuer, der auf das begünstigte Betriebsvermögen entfällt, auf Antrag bis zu sieben Jahre gestundet. Im ersten Jahr erfolgt die Stundung zinslos, danach gelten die allgemeinen Verzinsungsregelungen der Abgabenordnung für Stundungen. Voraussetzung für die Stundung ist, dass die Vorgaben zur Lohnsumme und Behaltensfrist eingehalten werden. Bei einem Verstoß endet die Stundung.

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag bietet eine ausführliche Broschüre zur Erbschaftssteuerreform an:
dihk-verlag.de
Das-Erbschaft-Schenkungsteuerrecht-bei-Unternehmensuebertragungen.html

Entgeltliche Übertragung des Unternehmens

Personenunternehmen

Beim Verkauf eines Einzelunternehmens oder einer Beteiligung an einer Personengesellschaft unterliegt der Veräußerungsgewinn hieraus grundsätzlich der Einkommensteuer. Ein Veräußerungsgewinn entsteht, wenn der Veräußerungspreis höher ist als der Buchwert des Betriebsvermögens zuzüglich der Veräußerungskosten. Versteuert wird also nicht der Veräußerungspreis, sondern immer nur der Veräußerungsgewinn. Damit werden die stillen Reserven versteuert, die sich durch Wertsteigerungen, beispielsweise bei Grundstücken, ergeben haben, oder der Firmenwert, der beim Verkauf erzielt wird. Die Steuerschuld entsteht im Jahr der Veräußerung unabhängig davon, wann der Kaufpreis fließt. Auch hier bestehen jedoch einige Steuervergünstigungen. Dem Veräußernden wird ein Freibetrag von 45.000 Euro gewährt, wenn er das 55. Lebensjahr vollendet hat oder im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauerhaft berufsunfähig ist. Größere Veräußerungsgewinne werden von dieser Freibetragsregelung jedoch nicht erfasst. Der Freibetrag ermäßigt sich nämlich um den Betrag, um den der Veräußerungsgewinn 136.000 Euro übersteigt. Darüber hinaus steht dem Senior-Unternehmer – einmal im Leben – auf Antrag ein ermäßigter Steuersatz für den Veräußerungsgewinn in Höhe von 56 % des sich ergebenden und sonst maßgebenden durchschnittlichen Steuersatzes, mindestens aber 14 % zur Verfügung. Dies gilt jedoch nur, wenn er das 55. Lebensjahr vollendet hat oder wenn er dauernd berufsunfähig ist und der Veräußerungsgewinn nicht mehr als fünf Millionen Euro beträgt. Der ermäßigte Steuersatz wird für den Verkauf von Betrieben, Teilbetrieben und Anteilen gewährt.

Veräußerungsgewinne unterliegen nicht der Gewerbesteuer, weil sie nicht Ertrag des werbenden, fortbestehenden, nach außen in Erscheinung tretenden Betriebes sind.

Kapitalgesellschaften

Auch beim Verkauf von Anteilen an einer Kapitalgesellschaft (z. B. einer GmbH) entsteht ein Veräußerungsgewinn, für den Einkommensteuer entrichtet werden muss, wenn der Veräußerer zu mindestens einem Prozent am Gesellschaftskapital beteiligt war, § 17 Abs. 1 S. 1 EStG. Für die Besteuerung des Veräußerungsgewinns gilt das sogenannte Teileinkünfteverfahren gem. § 3 Nr. 40 EStG. Danach bleiben 40 % des Veräußerungsgewinns steuerfrei. Die andere Hälfte wird in die Bemessungsgrundlage für die Einkommensteuer eingestellt und mit dem persönlichen Steuersatz besteuert.

HINWEIS

Die vorstehenden Ausführungen geben nur eine erste Orientierung zu steuerlichen Fragen, die bei einer Nachfolgeregelung auftreten können. Daneben bestehen vielfältige weitere Aspekte im Bereich anderer Steuerarten, zum Beispiel der Grunderwerbsteuer. Im Hinblick auf die finanziellen Folgen und Risiken ist eine sachverständige steuerliche Beratung dringend zu empfehlen.

Die Planung einer Unternehmensübernahme

Unabhängig davon, ob Sie als interner oder externer Nachfolger in die Fußstapfen des Unternehmers treten, für Sie ist es in der Regel eine Existenzgründung. Prüfen Sie daher genau Ihre unternehmerischen Qualitäten. Nur dann haben Sie gute Chancen, von „gestandenen" Unternehmern, Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und der Bank als Nachfolger akzeptiert zu werden.

NEUGRÜNDUNG ODER NACHFOLGE – EIN UNTERSCHIED

Es ist nicht unbedingt einfacher, ein bestehendes Unternehmen zu übernehmen, als ein neues zu gründen. In manchen Punkten ist es tatsächlich umgekehrt. Bei einer Neugründung kann der Jungunternehmer sein Geschäft von Anfang an nach seinen Vorstellungen aufbauen. Allerdings muss er mit seinem Produkt oder seiner Dienstleistung den Markt erst noch erobern und Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern aufbauen. Zudem muss er Mitarbeiter

auswählen und einarbeiten, kann seine Marktstellung nur langsam festigen und muss sich langfristig einen guten Ruf erarbeiten, um sich auf dem Markt etablieren zu können. Jedoch wächst er Schritt für Schritt mit seinem Unternehmen, seinen Aufgaben und seiner eigenständigen Ausrichtung.

Bei der Übernahme eines Unternehmens baut der neue Inhaber auf den bestehenden Vorgaben auf. Das Unternehmen ist auf dem Markt bereits etabliert. Beziehungen zu Kunden und Lieferanten sind aufgebaut, die Dienstleistungen bzw. Produkte des Unternehmens sind eingeführt, zweckentsprechende Räume und Betriebsinventar sind vorhanden, die Mitarbeiter bilden ein eingespieltes Team und der Nachfolger kann auf den Erfahrungen des Vorgängers aufbauen. Jedoch muss der Übernehmer von Anfang an sein Können auf allen Schauplätzen eines bereits gewachsenen Unternehmens gleichzeitig unter Beweis stellen. Dabei gilt es zu bedenken, dass Probleme im zwischenmenschlichen Bereich auftreten können. Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner und, für einen begrenzten Zeitraum, auch der Senior-Unternehmer müssen sich an den neuen Inhaber gewöhnen. Das ist mitunter nicht einfach. Selbstverständlichkeiten im Umgang miteinander und liebgewordene Gewohnheiten verändern sich zumeist durch einen Inhaberwechsel. Oftmals sind klein- und mittelständische Unternehmen stark durch die Persönlichkeit des Übergebers geprägt. Langjährige Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten haben sich auf diese Persönlichkeit eingestellt. Für den Nachfolger bedeutet es daher, dass er neben einer unternehmerischen Eignung auch Fingerspitzengefühl, Einfühlungsvermögen und Kontaktfreude mitbringen sollte. Der neue Chef muss sich sein Vertrauen erst erarbeiten. Zudem steht er vor der Herausforderung, einen funktionierenden Betrieb weiterhin am Markt zu halten und bestehende Arbeitsplätze zu sichern.

Wie bei einer Neugründung auch, sollte der Nachfolger über fundiertes betriebswirtschaftliches Know-how verfügen sowie Führungserfahrung und Branchenkenntnisse mitbringen.

BIN ICH EIN UNTERNEHMER?

Häufigste Gründe für das Scheitern von Unternehmensnachfolgen, die vom Nachfolger ausgehen, sind insbesondere fehlende Führungserfahrung, eine Fehleinschätzung des Marktes, ungenügende Branchenkenntnisse, fehlender Rückhalt in der Familie und Schwierigkeiten bei der Kaufpreisfinanzierung. Bevor Sie eine Unternehmensübernahme wagen, sollten Sie Ihre persönliche Situation kritisch prüfen.

Persönliche Eignung

Die persönliche Eignung eines Unternehmers entscheidet zwischen dem Erfolg und Misserfolg eines Unternehmens. Eine entsprechende Risikoeinstellung, ein gesundes Durchsetzungsvermögen sowie Ausdauer und Leistungsbereitschaft sind unabdingbare Voraussetzungen, um ein Unternehmen zu leiten.

Weitere wichtige Aspekte und Fragen sind:

- Sind Sie entscheidungsfähig?
- Können Sie Rückschläge verkraften?
- Sind Sie unter dem Aspekt der kaufmännischen Vorsicht risikobereit?
- Sind Sie aufgeschlossen für neue Ideen?
- Zeigen Sie Eigeninitiative?
- Verfügen Sie über körperliche und geistige Leistungskraft?
- Können Sie Mitarbeiter und Partner motivieren?
- Können Sie Kritik hinnehmen?

- Steht Ihre Familie hinter Ihrem Vorhaben?
- Sind Sie dazu bereit, in der Anfangsphase neben einem hohen Arbeitsaufwand evtl. auch Abstriche bei den Einkünften und im Familienleben zu machen?

Darüber hinaus sollten sie Fähigkeiten und Eigenschaften mitbringen wie:

- Motivation
- Kreativität
- Flexibilität/Mobilität
- Kontaktfähigkeit
- Lernfähigkeit
- Fähigkeit zur Mitarbeiterführung

Fachliche Voraussetzungen/Branchenkenntnisse

Gute fachliche Voraussetzungen eines Unternehmers sind unabdingbar, um ein Unternehmen erfolgreich zu leiten. Prüfen Sie, ob Ihre Kenntnisse in folgenden Bereichen ausreichen:

- Branchenentwicklung, Branchengepflogenheiten
- Sortiments- und Preisgestaltung, Handelsspanne, Branchenkennzahlen
- Einkaufsquellen, Fachmessen
- Wettbewerbssituation, Standortanalyse
- Vertriebswege
- Nachweis fachlicher Eignung bei genehmigungs-/erlaubnispflichtigen Gewerben

Kaufmännische Qualifikation

Ein Unternehmer sollte gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse besitzen oder zumindest Grundlagen auf diesem Gebiet vorweisen können. In einem Unternehmen können Sie mit folgenden betriebswirtschaftlichen Bereichen konfrontiert werden:

- Beschaffung, Lagerhaltung
- Absatz/Marketing: Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Werbepolitik
- Finanzierung: Liquiditätsplanung, Kapitalbeschaffung
- Personal: Personalplanung, Mitarbeiterführung, Entlohnung
- Rechtliche Grundlagen: Kaufvertrag, Mahnverfahren, unlauterer Wettbewerb
- Steuern: Steuerarten, Veranlagungs- und Abzugsverfahren
- Rechnungswesen/Buchführung: Kalkulation, Einrichten der Buchführung, laufende Buchführung, Bilanzierungsgrundsätze

Persönlichkeitstest für angehende Unternehmer sowie Wissens-Check für Ihre kaufmännische Qualifikation
gruendungswerkstatt-berlin.de

DIE SUCHE NACH DEM RICHTIGEN UNTERNEHMEN

Bei der Suche, Anbahnung und Vermittlung von Kontakten zu potenziellen Nachfolgern bieten die IHK und die Handwerkskammern fundierte Hilfestellung. Neben der Beratung können Sie die bundesweite Nachfolgebörse nexxt-change nutzen, um schnell einen geeigneten Nachfolger oder ein passendes Unternehmen finden. Die Unternehmensbörse nexxt-change wendet sich zum einen an Unternehmer, die einen Nachfolger suchen (Angebote), zum anderen an Existenzgründer oder Unternehmer, die ein Unternehmen zur Übernahme suchen (Gesuche). Inserate werden in der Unternehmensbörse anonymisiert, sodass das Namensschutzinteresse gewahrt bleibt. Die IHK Berlin ist dort als Regionalpartner vertreten und mit der administrativen Betreuung von Inserenten aus der Region Berlin beauftragt. Die Teilnahme an der Börse ist kostenfrei.

Die Handwerkskammer Berlin bietet Betriebsinhabern und interessierten Handwerkern die Möglichkeit, sich in der Nachfolgebörse der Handwerkskammer Berlin listen zu lassen.
hwk-berlin.de.

Informationen zur bundesweiten Unternehmensbörse nexxt-change finden Sie unter
ihk-berlin.de/nachfolgeboerse

Matchingverfahren

Die IHK sowie die Handwerkskammer haben Kontakte zu Interessenten, die ein Unternehmen übernehmen möchten und zu Firmeninhabern, die einen Nachfolger suchen. Durch persönliche Beratungsgespräche mit potenziellen Übernehmern und Übergebern erhalten die Kammern weitergehende Informationen. Somit kann in Einzelfällen, sofern von den Beteiligten gewünscht, ein sogenanntes Matching zwischen Anbietern und Nachfragern vorgenommen werden. Ein klares Anforderungsprofil erleichtert hierbei die gezielte Suche nach einem Unternehmen.

Der potenzielle Übernehmer sollte sich über Folgendes im Klaren sein:

- In welcher Branche suche ich ein Unternehmen?
- Wie groß sollte es sein?
- Wo sollte sich der Standort befinden?
- Will ich das Unternehmen kaufen, pachten oder als Teilhaber einsteigen?
- Welchen Kaufpreis kann ich finanzieren?
- Wie hoch ist mein Eigenkapital?
- Was muss ich über das Unternehmen wissen?

DIE ANALYSE DES UNTERNEHMENS

Haben Sie als Existenzgründer ein Unternehmen gefunden, das für eine Übernahme geeignet erscheint, ist zu klären, ob der Betrieb wirklich zu Ihnen passt und Ihren Vorstellungen entspricht. Dies gilt auch für die Familie des Übernehmers. Sie sollten sich einen detaillierten Überblick über alle relevanten Unternehmensfaktoren verschaffen.

Folgende Stichworte bieten eine Orientierung für die Beurteilung eines Unternehmens:

Der Standort

Um festzustellen, ob sich das Unternehmen am richtigen Standort befindet, sollten Sie sich Lage, Straßenanbindung und gegebenenfalls die Nachbarn gut ansehen. Informationen zum Standort des Unternehmens finden Sie bei der Wirtschaftsförderung der Bezirke.

Mit dem Wirtschaftsatlas Berlin können Sie ausgewählte branchenspezifische, infrastrukturelle und planungsrechtliche Informationen zum Standort des Unternehmens abrufen.

businesslocationcenter.de
Stichwort: „Wirtschaftsatlas“

Der Ruf des Unternehmens

Der immaterielle Wert eines Unternehmens ist ebenso wichtig wie der Zustand des Gebäudes und der Maschinen. Stellen Sie daher fest, ob die Kunden mit dem Produkt oder der Dienstleistung zufrieden sind.

Die Kunden

Als Nachfolger müssen Sie natürlich neue Kunden akquirieren. Doch zunächst sind Sie auf den laufenden Umsatz und den Kundenstamm des ehemaligen Inhabers angewiesen. Wissen Sie, wie viele und welche es sind?

Die Mitarbeiter

Um keine Arbeitsplätze aufs Spiel zu setzen, sollten Sie sich erkundigen, ob der Unternehmer dafür gesorgt hat, dass kein Personalüberhang besteht. Des Weiteren ist darauf zu achten, dass sowohl erfahrene Mitarbeiter als auch junge Nachwuchskräfte beschäftigt werden und der Belegschaft mitgeteilt wurde, dass der Unternehmensinhaber wechseln wird.

HINWEIS

Sie sind rechtlich dazu verpflichtet, alle bestehenden Arbeitsverhältnisse mit allen Rechten und Pflichten zu übernehmen, dazu gehören auch übertarifliche Bezahlung, Sonderzahlungen oder Urlaubsvereinbarungen, siehe § 613a BGB.

Der Zustand der Büro- und Betriebsräume
Sehen Sie sich gemeinsam mit dem Unternehmer alle Räumlichkeiten an und halten Sie alle Mängel schriftlich fest. Im Bedarfsfall sollte ein Fachmann hinzugezogen werden.

Der Zustand von Geschäftsausstattung, Maschinen, Geräten und Fuhrpark
Lassen Sie sich die Kauf- und eventuell Wartungsverträge vorlegen. Haben die Anlagen und Fahrzeuge noch Garantie? Stellen Sie auch fest, ob Sie für Einbauten und Änderungen eine neue Betriebserlaubnis benötigen.

Die Kosten und Erträge
Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen zeigen die Vergangenheit des Unternehmens auf. Sie dienen auch als Grundlage der Umsatz- und Ertragsplanung für die kommenden Geschäftsjahre. Lassen Sie sich vom Unternehmer die Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Bilanzen der letzten drei Jahre, den Lagebericht und eine Inventarliste vorlegen.

Die Konkurrenz
Informieren Sie sich darüber, mit welchen Konkurrenten Sie es zu tun haben. Machen Sie sich auch deutlich, inwieweit sich Ihr Angebot von dem der Konkurrenz unterscheiden wird.

Die Verträge
Als Nachfolger übernehmen Sie ggf. alle Verträge des Unternehmens. Es ist daher wichtig, dass Sie die Verpflichtungen, die Sie damit eingehen, genau kennen. Lassen Sie sich vom Unternehmer bestätigen, dass er Ihnen alle Verträge gezeigt hat.

Der Erfolg des Unternehmens im Branchenvergleich
Mit Hilfe von Branchenkennzahlen und Betriebsvergleichen können Sie die Situation des Unternehmens im Vergleich zu anderen Betrieben feststellen.

DIE ERARBEITUNG EINES BUSINESSPLANS

Was ist ein Businessplan?

Der Businessplan ist eine umfassende Beschreibung des Vorhabens. Darüber hinaus enthält er das Gerüst der wichtigsten betrieblichen Kennziffern und Daten. Der Businessplan kennzeichnet Ihre Ziele, Ihre Persönlichkeit und Ihre Verbindung zum neuen Unternehmen. Er sollte aufzeigen, warum Sie das ausgewählte Unternehmen übernehmen möchten. Des Weiteren beinhaltet der Businessplan die Darstellung der Ist-Situation, beschreibt die Ziele und Strategien und geplante Maßnahmen. Genau wie bei einer Neugründung ist der Businessplan ein wichtiges Instrument, mithilfe dessen man seine Situation und Ziele definiert, aber auch vergangenheitsbezogen Erfolgskontrollen durchführen kann.

Weitere Informationen zur Erstellung eines Businessplans finden Sie auf
ihk-berlin.de/businessplan
gruendungswerkstatt-berlin.de.

Wie ist der Businessplan aufzubauen?

Der Businessplan sollte Ihre Anschrift und die Kommunikationsdaten enthalten, sodass Sie bei eventuellen Rückfragen rasch erreicht werden können. Vorangestellt werden sollte eine Zusammenfassung des Vorhabens und der unternehmerischen Zielsetzung. Darin sollten die wesentlichen Eckdaten und Kernaussagen des nachfolgenden Businessplans einfließen (z. B. was ist konkret geplant, wie viel Kapital wird benötigt, wie soll die Finanzierung aussehen usw.).

Punkte, die in einem Businessplan vorhanden sein sollten

Zusammenfassung des Vorhabens

Ist-Situation

- Unternehmensdarstellung – Historie
- Umsatz- und Ertragsentwicklung der letzten drei Geschäftsjahre
- Produktgruppen, Produktstruktur
- Zielgruppe, Kundenstruktur
- Wettbewerbsverhältnisse
- Branchenentwicklung

Ziele – Strategien

- Ziele- und Maßnahmenkatalog
- Absatzplan
- Kostenstruktur

Planungsrechnungen

- Umsatz- und Ertragserwartung (Rentabilitätsprognose)
- Liquiditätsplanung
- Planbilanz/Plan-Cash-Flow-Rechnung
- Controlling

Kapitalbedarf und Finanzierung

- Kapitalbedarfsplan
- Finanzierungsplan
- Öffentliche Förderprogramme
- Eigenkapital, Fremdmittel
- Sicherheiten, Bürgschaften

Anlagen

- Lebenslauf, beruflicher Werdegang
- Selbstauskunft, Vermögensaufstellung, Einkommensteuerbescheide
- Verträge
- Organigramm

Nachfolgend ist die Erstellung eines Businessplans punktuell beschrieben:

Ist-Situation

Die Historie des zu übernehmenden Unternehmens sollte geschildert werden. Wie war die Umsatz- und Ertragsentwicklung in den letzten drei Geschäftsjahren? Welche Produkte oder Dienstleistungen werden angeboten? Wie ist die Kundenstruktur, welche Zielgruppe wird bedient? Welchen besonderen Kundennutzen bietet das Unternehmen gegenüber den Wettbewerbern, welches Alleinstellungsmerkmal weist es auf? Dabei sollten die maßgeblichen regionalen und überregionalen Wettbewerber aufgelistet und kurz charakterisiert werden. Hilfreich ist auch eine Einschätzung zu den Entwicklungsperspektiven der Branche, unterlegt mit Branchenkennzahlen oder Fachartikeln.

Ziele – Strategien

Formulieren Sie klar und deutlich Ihre Ziele: Was genau haben Sie vor, was wollen Sie anders machen als Ihr Vorgänger? Die Ziele sollen verdeutlichen, weshalb Sie dieses Unternehmen erwerben wollen und wie Sie es ausbauen wollen. Dazu ist es notwendig, einen Absatzplan zu erstellen, in welchem Sie das Volumen der einzelnen Produktgruppen bei den jeweiligen Kunden erfassen. Die Planung muss die Wettbewerbssituation berücksichtigen und das Marktpotenzial für Ihr Unternehmen deutlich machen. Der Absatzplan ist jedoch keine Hochrechnung bestehender Entwicklungen, sondern resultiert aus Ihren Marketingaktivitäten. Die zusätzlichen Marketingaufwendungen müssen bei der Kostenplanung berücksichtigt werden.

Planungsrechnungen

Die Aufgabe bei der Planungsrechnung besteht darin, die finanziellen Aspekte betriebswirtschaftlicher Entscheidungen eines Unternehmens herauszuarbeiten. Sie besteht aus mehreren Teilgebieten, die im Folgenden erläutert werden.

Umsatz- und Ertragserwartung (Rentabilitätsprognose)

Im Gegensatz zu einer Neugründung liegen bei einer Übernahme in der Regel durch Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen konkrete Zahlen vor. Auf dieser Basis können die voraussichtlichen Kosten bzw. Umsätze und Erträge – möglichst für die nächsten drei Geschäftsjahre – berechnet werden. Auch alle geplanten betrieblichen Veränderungen sollten in der Umsatz- und Ertragserwartung berücksichtigt werden. Wichtig ist: Durch die Planung der Umsätze, Kosten und Erträge können aktuelle Entwicklungen und eventuell auftretende Probleme rechtzeitig erkannt werden.

Liquiditätsplanung (monatliche Erfassung der Ein- und Ausgaben)

Mit der Umsatz- und Ertragserwartung wird ermittelt, ob ausreichende Gewinne erwirtschaftet werden können. Ob das Unternehmen über genügend „flüssige Mittel" verfügt, kann daraus aber nicht abgeleitet werden. Die Liquiditätsplanung zeigt, ob auch in der Zeit nach der Übernahme genügend Geld vorhanden ist, um weiterarbeiten zu können. Wenn nicht, droht dem Unternehmen die Zahlungsunfähigkeit. Liquide sein bedeutet, die anfallenden Verbindlichkeiten fristgerecht bezahlen zu können. Einzahlungen und Auszahlungen sind aber nicht gleichmäßig über das Geschäftsjahr verteilt. Wenn zu einem bestimmten Zeitpunkt des Jahres die Auszahlungen höher sind als die Einzahlungen, drohen ein Liquiditätsengpass oder eine Zahlungsunfähigkeit. Gerade bei einer Übernahme kann die Liquidität angespannt sein, weil einmalige Kosten auftreten können, die zu außerplanmäßigen Auszahlungen führen (u. a. Eröffnungswerbung, die Gestaltung von Drucksachen). Veränderungen im Betriebsablauf können dazu führen, dass Rechnungen verspätet gestellt werden und dadurch auch Zahlungen mit Verzögerung eintreffen.

Planbilanz/Plan-Cash-Flow-Rechnung

In der Planbilanz finden insbesondere die veränderten Finanzierungsbedingungen nach einer Übernahme Niederschlag. Die im Zuge des Eigentümerwechsels meist völlig veränderten Kapitalstrukturen machen eine detaillierte Analyse der Zahlungsströme und Belastungen notwendig.

Controlling

Parallel zur Umsatz- und Ertragsplanung sowie Liquiditätsplanung ist ein Controlling zu führen. Dabei werden

regelmäßig mit Ablauf eines jeden Monats die Ist-Werte den Planzahlen gegenübergestellt. Entsprechend der Entwicklung sind Abweichungen zu kommentieren und entsprechende Korrekturen an der Planung vorzunehmen.

Kapitalbedarf und Finanzierung

Eine Unternehmensübernahme sollte auf einer soliden Finanzierung beruhen, um einerseits den Kaufpreis abzudecken, andererseits in der Anfangszeit drohende Liquiditätsengpässe zu verhindern. Für eine Unternehmensnachfolge ist das Aushandeln eines angemessenen Kaufpreises auf Basis einer Unternehmensbewertung wesentlich für den späteren wirtschaftlichen Erfolg. Für die Finanzierung ist eine sorgfältige Berechnung des Kapitalbedarfs eine unerlässliche Voraussetzung.

Kapitalbedarfsplan

Der Kapitalbedarf setzt sich aus dem Kaufpreis mit sämtlichen Nebenkosten, eventuell notwendigen Neuinvestitionen, dem Wareneinkauf, den Markterschließungskosten (Werbung) sowie dem Betriebsmittelbedarf (d. h. den laufenden Betriebskosten für die ersten drei bis sechs Monate) zusammen. Ein fundierter Kapitalbedarfsplan trägt dazu bei, die Liquidität zu sichern. Auch die finanziellen Belastungen während und nach der Übernahme sollten Sie berücksichtigen.

Finanzierungsplan

Prüfen Sie bei der Finanzierung des ermittelten Kapitalbedarfs zunächst, welche Eigenmittel Sie aufbringen können. Die Eigenkapitalbasis kann durch Beteiligungskapital oder Mezzanine-Darlehen – die als wirtschaftliches Eigenkapital angesehen werden – gestärkt werden. Dies festigt die Bonität des Unternehmens und ermöglicht eine Fremdfinanzierung mit günstigen Zinssätzen. Eine Fremdfinanzierung ist über Hausbankkredite und öffentliche Förderdarlehen möglich. Wenn eigene Sicherheiten fehlen oder diese nicht ausreichen, können öffentliche Bürgschaften beantragt werden. Das Finanzierungskonzept zeigt Ihnen, mit welchem Kapitaldienst (Zins und Tilgung) Sie künftig rechnen müssen. Diese Zahlen sollten auch in die Umsatz- und Rentabilitätsplanung bzw. in den Liquiditätsplan einfließen. Anmerkung: Ausführliche Informationen zum Thema Finanzierung sowie zu öffentlichen Förderprogrammen und Bürgschaften folgen im Kapitel: „Die Finanzierung einer Unternehmensübernahme“.

Anlagen

Dem Businessplan sollten aussagefähige Unterlagen beigefügt werden, die Ihre Eignung als Unternehmer sowie Ihre fachliche und kaufmännische Kompetenz belegen. Dies sind in erster Linie ein tabellarischer Lebenslauf mit beruflichem Werdegang sowie Tätigkeitsnachweisen und Weiterbildungen. Hierzu gehören auch eine persönliche Selbstauskunft mit Vermögensaufstellung sowie die letzten zwei Einkommensteuerbescheide. Des Weiteren sind dem Businessplan sämtliche Verträge (Miet-, Leasing- oder Lizenzverträge, Beraterverträge usw.) beizufügen. Sinnvoll ist es auch, Versicherungsverträge beizulegen. Mitunter werden deren Kostenansätze bei einer Unternehmensübernahme auf Grund der veränderten Situation oder Zielsetzung neu ausgehandelt. Ebenfalls zum Konzept gehört ein Organigramm. Daraus sollte ersichtlich sein, für welche Tätigkeitsbereiche im Unternehmen Sie selbst verantwortlich sind, und wie die Stellvertretung geregelt ist. Außerdem sind die Aufgabengebiete der jeweiligen Mitarbeiter im Organigramm aufzuführen.

Weitere Informationen zur Erstellung eines Businessplans oder eines Business Model Canvas finden Sie auf ihk-berlin.de/businessplan

Neben dem klassischen Businessplan mit Text- und Zahlenteil gibt es auch andere interessante Formate. Das Business Model Canvas bietet beispielsweise einen schnellen Überblick über das Geschäftskonzept. Nicht für jeden Adressaten ist er geeignet, aber ein Canvas lässt sich auch sehr gut in einen klassischen Businessplan umwandeln.

DIE UMSETZUNG DER UNTERNEHMENSÜBERNAHME

Begnügen Sie sich nicht mit vagen Absichtserklärungen Ihres Vorgängers, sondern machen Sie die Übernahme von einem konkreten Übergabekonzept abhängig. Erstellen Sie am besten gemeinsam mit dem Unternehmer einen Fahrplan, in dem das Ziel der Zusammenarbeit sowie Dauer und Aufgabenteilung genau festgelegt werden, und überprüfen Sie diesen in regelmäßigen Abständen. Missverständnisse und Unklarheiten lassen sich vermeiden, indem Vereinbarungen und Gesprächsergebnisse schriftlich für alle Beteiligten festgehalten werden. Vereinbaren Sie regelmäßige Gesprächstermine, um alle Fragen zu klären. Sind Sie nicht sicher, ob Sie auf einer Wellenlänge kommunizieren, sollten Sie gegebenenfalls einen Coach hinzuziehen. Es gibt viele Berater, die sich auf die Begleitung von Unternehmensübergaben spezialisiert haben. Es kann sinnvoll sein, dass der ehemalige Inhaber einen offiziellen Beraterstatus erhält, zum Beispiel durch einen befristeten Honorarvertrag. Im Konfliktfall kann es allerdings schwierig sein, sich voneinander zu trennen. Machen Sie sich mit dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern vertraut. Lassen Sie sich bei Führungskräften und Mitarbeitern vom Senior vorstellen, und suchen Sie das Gespräch mit ihnen. Entwickeln Sie gemeinsam mit den Mitarbeitern und womöglich mit dem Senior Strategien für die künftige Unternehmensentwicklung. Informieren Sie die Belegschaft über das, was auf sie zukommt. Übernehmen Sie zunächst die Tradition des Unternehmens. Führen Sie Veränderungen behutsam ein und versuchen Sie, diese in die Unternehmenstradition einzubinden.

Begleitung nach der Übernahme

Bei der Übergabe eines Unternehmens an einen Nachfolger spielen nicht nur harte Fakten eine Rolle. Jeder, der bereits selbst ein Unternehmen abgegeben oder ein Unternehmen übernommen hat weiß, dass meist persönliche Befindlichkeiten und Ängste, also psychologische Faktoren, für Abweichungen vom Übergabeplan verantwortlich sind. Erbstreitigkeiten in der Familie, unterschiedliche Auffassungen bei gemeinsamer Unternehmensfortführung durch die Kinder, Auseinandersetzungen auf Grund unzureichender Kompetenzabgrenzungen zwischen Übergeber und Übernehmer oder auch leistungshemmende Ängste der Belegschaft nach der Unternehmensübergabe tragen zu effizienzmindernden Konflikten bei. Hinzu kommt die Suche nach einem für beide Seiten akzeptablen Kaufpreis, die sich fast immer als schwierig erweist.

Bei der Lösung solcher Konflikte kann eine Mediation hilfreich sein. Mediation ist ein Verfahren zur freiwilligen, außergerichtlichen Streitbeilegung, bei dem die Parteien mit Hilfe der Moderation eines neutralen Dritten, des Mediators, eine eigenverantwortliche Problemlösung erarbeiten. Der Vorteil der Mediationsverfahren gegenüber gerichtlichen Auseinandersetzungen oder dem Weiterschwelen von Konflikten ist, dass nach wirtschaftlichen Lösungen, bei denen beide Seiten gewinnen können, gesucht wird. Gesichtsverluste können vermieden werden, wodurch die Zusammenarbeit mit den Unternehmenspartnern, Übergebern, Nachfolgern und Mit-

Die IHK Berlin hat für Sie Mediatoren mit dem Arbeitsschwerpunkt Unternehmensnachfolge bereitgestellt
ihk-berlin.de/mediatoren-nachfolge

arbeitern weniger belastet fortgesetzt werden kann. Bei der Mediation stehen nicht die Vergangenheitsbewältigung, sondern in die Zukunft gerichtete Lösungen im Vordergrund. Der Mediator hat dabei, anders als ein (Schieds-)Richter, keine Entscheidungs- oder Zwangsgewalt, sondern soll ausschließlich helfen, Konflikte zum beidseitigen Vorteil zu lösen.

Auch nach der Übernahme kann eine Nachsorge, beispielsweise im Rahmen eines Coaching, durch eine qualifizierte und fachkundige Person erfolgen. Dies können auch ein Steuerberater, Rechtsanwalt, Unternehmensberater, Freund oder Bekannter sein. Unter bestimmten Voraussetzungen gibt es hierfür auch öffentliche Förderprogramme. Durch eine derartige Begleitung des Übernehmers kann einer eventuellen Überforderung oder sonstigen mit der Übernahme verbundenen Problemen frühzeitig begegnet werden.

DIE NOTFALLPLANUNG

Notfallplanung ist nicht nur eine Frage des Alters. Denn jeder Unternehmer – unabhängig vom Alter – sollte einen Notfallplan in der Schublade haben, da vor Unfall oder Krankheit niemand geschützt ist. Ein Notfallplan sollte rechtliche, unternehmerische und finanzielle Regelungen beinhalten und ist im Grunde nichts anderes als eine Nachfolgeregelung in einfacher Form. Für den Notfall müssen vor allem Vertretungen und Zuständigkeiten geregelt werden. Es empfiehlt sich, eine Liste mit den Aufgaben der Geschäftsleitung zu erstellen und festzulegen, wer welche Aufgaben im Notfall übernehmen soll. Ebenso sind entsprechende Vollmachten zu erteilen. Wichtig sind ebenfalls Informationen über Kunden- und Lieferantenstrukturen sowie eine Dokumentenmappe mit Kredit- und Bankunterlagen. Auch an Ersatzschlüssel sollte gedacht werden. Ein Unternehmertestament, abgestimmt mit dem Gesellschaftsvertrag, sollte unbedingt vorhanden sein.

Folgende Punkte sollte ein Notfallplan enthalten

Rechtlich
- Ehevertrag
- Unternehmertestament/Erbvertrag/gewillkürte Erbfolge
- Gesellschaftsvertrag

Unternehmensbezogen
- Mündliche Absprachen aufzeichnen
- Schlüsselverzeichnis
- Passwortverzeichnis
- Versicherungsverzeichnis
- Offenlegung der Bankverbindungen, Firmenverträge, Immobilienverzeichnis, Lieferanten- und Kundenkontakte
- Vertretungsregelung
- Bankvollmachten

Finanziell
- Altersversorgung
- Lebensversicherung
- Absicherung für die Familie

Persönlich
- Vorsorgevollmacht

Hierfür hat die IHK Berlin das „Notfall-Handbuch für Unternehmen“ entwickelt. Es soll Anregung, Orientierung und Werkzeug zugleich sein, die wichtigsten Regelungen konkret umzusetzen.

Um bei der Zusammenstellung des Notfallplans keine Fehler zu machen, sollte bei allen Vorbereitungen und Maßnahmen unbedingt auf eine ausreichende Abstimmung der Vertragsunterlagen mit einem Steuerberater, Anwalt, Notar, Versicherungsmakler oder Wirtschaftsprüfer geachtet werden.

Da sich das Unternehmen ständig weiter entwickelt, sollte der Notfallplan auch in regelmäßigen Abständen – mindestens einmal im Jahr oder bei konkreten Anlässen – überprüft und aktualisiert werden. Zudem ist es wichtig, dass jemand Kenntnis von Ihrer Notfallplanung hat, sodass diese im Ernstfall umgesetzt werden kann. Sie nützt nichts, wenn sie in einem verschlossenen Tresor liegt, von dem keiner den Code kennt.

Das Notfall-Handbuch für Unternehmen finden Sie zum Download unter ihk-berlin.de/notfall-handbuch

Die Finanzierung der Unternehmensübernahme

Ob und zu welchen Konditionen Sie als Existenzgründer ein Unternehmen übernehmen können, ist zum einen von Ihrer persönlichen Bonität und zum anderen von Ihren finanziellen Möglichkeiten und den Sicherheiten abhängig. Wer ein Unternehmen übernehmen will, benötigt Geld. Vor allem dann, wenn das Unternehmen im Ganzen erworben und sofort und vollständig bezahlt werden soll. Damit ist bei einer Übernahme in der Regel mehr Kapital notwendig als bei einer Neugründung. Umso wichtiger sind deshalb – neben dem Einsatz von adäquaten Eigenmitteln – öffentliche Fördermittel zur Kaufpreisfinanzierung. Förderhilfen gibt es sowohl seitens des Bundes als auch des Landes Berlin. Neben zinsverbilligten Darlehen, die den Nachfolgern durch günstige Zinsen, lange Laufzeiten und tilgungsfreie Jahre eine betriebsgerechte Finanzierung ermöglichen, können auch Bürgschaften und Beteiligungskapital als Finanzierungsbausteine genutzt werden.

DAS GESPRÄCH MIT DEM KREDITINSTITUT

Ihr wesentlicher Partner bei der Finanzierung ist Ihre Hausbank (oder die Hausbank des Verkäufers). Für die Beantragung von Hausbankkrediten oder öffentlichen Finanzierungshilfen benötigen Sie ein fundiertes Konzept (Businessplan). Genauso wichtig ist, dass Sie Ihr Konzept auch überzeugend präsentieren. Beachten Sie bei den Gesprächen mit den Kreditinstituten, dass Ihr Gesprächspartner häufig nicht derjenige ist, der über eine Kreditvergabe entscheidet. Je nach den internen Richtlinien und der Größenordnung entscheiden zumeist mehrere Personen zusammen über den Kredit. Versuchen Sie die Entscheidungsträger persönlich kennenzulernen und bauen Sie durch offene Gespräche Vertrauen auf. Sprechen Sie auch kritische Punkte Ihres Vorhabens an. Das Kreditinstitut stellt diese früher oder später sowieso fest.

Versuchen Sie möglichst früh bei dem ausgewählten Kreditinstitut vorzusprechen, denn eine faire Partnerschaft bedeutet auch, dem anderen Gestaltungsspielräume zu geben.

Gut vorbereitete und aussagefähige Unterlagen bringen Ihnen bei den Verhandlungen Pluspunkte und verkürzen die Bearbeitungszeit vom Kreditantrag bis zur Kreditzusage. Die Ansprache von mindestens zwei Kreditinstituten ermöglicht Ihnen gegebenenfalls Wahlmöglichkeiten und reduziert Ihre Abhängigkeit.

Beachten Sie folgende Gebote für das Kreditgespräch:

- Selbst die Initiative ergreifen: Der Akteur ist zumeist im Vorteil
- Gründliche Vorbereitung: Der erste Eindruck prägt den Verlauf
- Angemessener Gesprächsrahmen: Terminabsprache und -treue
- Selbstbewusst auftreten: Dabei aber Realist bleiben
- Verhandeln: Verhandlungsgeschick zeichnet einen umsichtigen Unternehmer aus
- Berater hinzuziehen: Ihr Steuer- oder Unternehmensberater ist hier gefordert
- Einladung zur Betriebsbesichtigung: Die Hausbank benötigt den Eindruck vor Ort, um sich ein klares Bild verschaffen zu können
- Protokoll erstellen: Damit alle Beteiligten den selben Kenntnisstand haben

Ohne Sicherheiten keine Unternehmensübernahme

Hausbankkredite oder Förderdarlehen werden nur gegen ausreichende Sicherheiten zur Verfügung gestellt, sie sind banküblich abzusichern.

Folgende Sicherheiten sind möglich:

- Hypotheken, Grundschulden, Wertpapiere, Lebensversicherungen (mit entsprechendem Rückkaufswert)
- Sicherungsübereignung der angeschafften Gegenstände (Maschinen, Einrichtungen und Warenbestände)

Diese müssen allerdings durch ihre Bank bewertet werden, was in der Praxis zu erheblichen Abschlägen gegenüber den Anschaffungswerten führt. Selbst wenn die Zahlen des zu übernehmenden Betriebes für sich sprechen und Sie

nachhaltig Ihre persönliche Kompetenz und die Zukunftsaussichten unter Beweis gestellt haben, wird die Bank be- und verwertbare Sicherheiten verlangen. Bereiten Sie sich entsprechend darauf vor. Welche Sicherheiten können und wollen Sie aus dem privaten Bereich einbringen, welche Sicherheiten können aus dem Vermögen des Unternehmens zur Verfügung gestellt werden? Machen Sie sich auch Gedanken zum Wert dieser Sicherheiten. Hierbei können Sie Ihr Steuerberater oder entsprechende Sachverständige unterstützen. Sollten die Sicherheiten für die geplante Kredithöhe nicht ausreichen, können öffentliche Bürgschaften der Bürgschaftsbank zu Berlin-Brandenburg beantragt werden.

Was tun bei einer Kreditabsage?

Ergründen Sie zunächst die Ursache hierfür. Waren es Zweifel an Ihrer Unternehmerqualifikation, an den wirtschaftlichen Verhältnissen, an der Branchenprognose oder waren es die unzureichenden Sicherheiten? Überdenken Sie Ihren Finanzierungswunsch, arbeiten Sie Ihre neuen Erkenntnisse ein und versuchen Sie, Zweifel bei der Bank auszuräumen.

Verhandeln Sie mit anderen Banken. Häufig spielen subjektive Faktoren eine wesentliche Rolle bei einer Kreditentscheidung. Vielleicht hat das in Ihrem Fall den Ausschlag gegeben. Für die Finanzierungsgespräche werden ein ausführliches Unternehmenskonzept (Businessplan) sowie aussagekräftige Unterlagen zur Person des Antragstellers benötigt (vgl. das Kapitel „Die Erarbeitung eines Businessplans).

Kosten eines Kredits

Die Kosten eines Kredits werden von mehreren Faktoren beeinflusst. Vor Abschluss eines Kreditvertrags sollten Sie deshalb die Kreditnebenkosten prüfen. Hierzu benötigen Sie Informationen über den Zins- und Auszahlungssatz, die Laufzeit sowie die Anzahl und Fälligkeit der Raten. Außerdem sollten Sie sich über die Höhe von Bereitstellungszinsen und Kreditprovisionen, Bearbeitungsgebühren sowie Kontoführungskosten informieren.

DIE ÖFFENTLICHEN FINANZIERUNGSHILFEN

Unternehmensübernahmen können mit öffentlichen Mitteln finanziert werden. Das Land Berlin und der Bund unterstützen dies durch eine Reihe von Förderprogrammen. Zinsgünstige Darlehen, Bürgschaften und Kapitalbeteiligungen erleichtern den Start und erhöhen die betrieblichen Überlebenschancen. Bei der Beantragung von öffentlichen Förderhilfen sind jedoch grundsätzliche Voraussetzungen zu beachten:

- Antragsteller müssen sowohl fachlich als auch kaufmännisch ausreichend qualifiziert sein. Die als erforderlich anzusehende Qualifikation hängt vom jeweiligen Vorhaben ab und kann daher nur im Einzelfall beurteilt werden.
- Das Vorhaben muss Aussicht auf wirtschaftlichen Erfolg bieten. Dies bedeutet, dass das Unternehmen eine auf Dauer gesicherte Existenz für den Inhaber bieten muss. Eine angemessene Anlaufzeit wird eingeräumt.
- Die Finanzierungspartner erwarten, dass sich der Antragsteller in der Regel in angemessenem Umfang mit Eigenmitteln an der Finanzierung beteiligt.

- Darlehensanträge sind grundsätzlich über ein Kreditinstitut eigener Wahl an die jeweiligen Förderinstitute zu stellen (Hausbankprinzip; Ausnahme: der KMU-Fonds der Investitionsbank Berlin). Förderanträge müssen vor Beginn der beabsichtigten Investitionsmaßnahme gestellt werden. Eine rückwirkende Förderung ist nicht möglich. Ein Vorhaben wird begonnen, wenn die Investitionsmaßnahme in Angriff genommen wird, Verträge unterzeichnet oder finanzielle Verpflichtungen eingegangen werden.
- Öffentliche Finanzierungshilfen müssen nach banküblichen Gesichtspunkten abgesichert werden (Ausnahme: ERP-Kapital für Gründung der KfW Mittelstandsbank). Bei fehlenden oder nicht ausreichenden Sicherheiten können Bürgschaften der Bürgschaftsbank zu Berlin-Brandenburg beantragt werden.
- Ein Rechtsanspruch auf die Gewährung von öffentlichen Förderhilfen und Bürgschaften besteht nicht.

Die Förderinstitute finanzieren die Neugründung, die Übernahme eines bestehenden Unternehmens sowie den Erwerb einer tätigen Beteiligung, zum Beispiel im Rahmen eines Einstiegs als geschäftsführender Gesellschafter in eine GmbH. Förderfähig sind neben dem Übernahmepreis alle betrieblich bedingten Sachinvestitionen (Betriebs- und Geschäftsausstattung, Fuhrpark, Gebäude, Grundstücke), Markterschließungs- und Werbeaufwendungen, das erste Warenlager und Betriebsmittel sowie Personal-, Werbe- und Mietkosten, die in den ersten Monaten anfallen.

Sonstige Finanzierungsmöglichkeiten

Eigenkapital gibt es auch bei privaten Beteiligungsgesellschaften bzw. bei Kapitalbeteiligungsfonds. An besonders wachstumsstarken, innovativen Unternehmen sind private Venture-Capital-Gesellschaften interessiert. Die Kapitalgeber bringen in der Regel auch zusätzliches Know-how und hilfreiche Kontakte ein.

Informationen zu privatem Beteiligungskapital gibt es u. a. beim Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften
bvkap.de.

Finanzierung finden

Die IHK Berlin unterstützt Sie bei der Suche nach der richtigen Finanzierung und Förderung für Ihre Unternehmensnachfolge. Nutzen Sie dazu den IHK-Finanzierungsfinder und suchen Sie sich aus den 28 meistgenutzten Förderprogrammen und Finanzierungsmöglichkeiten Ihre optimale Finanzierungsstrategie aus.

IHK Finanzierungsfinder
ihk-berlin.de/finfin

Wer hilft mir weiter?

IHK Berlin

Die IHK bietet Informationen über die Vorgehensweise und wichtige Entscheidungsfelder für den Übergeber und den Nachfolger. Ferner informiert die IHK in Einzelgesprächen sowohl Unternehmensinhaber als auch Nachfolger über die wesentlichen Aspekte einer Unternehmensnachfolge. Bei dieser Erstberatung werden die relevanten Problemfelder und der daraus resultierende Handlungsbedarf aufgezeigt sowie Tipps und Hinweise zur weiteren Vorgehensweise gegeben.

Des Weiteren bietet die IHK Seminare und Workshops zur Unternehmensnachfolge an und kann Sachverständige, die bei der Ermittlung des Unternehmenswertes unterstützen, benennen.

KONTAKT BEI DER IHK BERLIN

Jana Pintz
Telefon: +49 30 31510-582
E-Mail: jana.pintz@berlin.ihk.de

Handwerkskammer Berlin

Das Bildungs- und Technologiezentrum der Handwerkskammer (BTZ) bietet Weiterbildung und Seminare zum Thema Übernahme/Übergabe sowie regelmäßige Informationsveranstaltungen zur „Unternehmensnachfolge im Handwerk".

Die Betriebsberatung der Handwerkskammer berät Anbieter und Übernehmer kostenlos und individuell zu allen betriebswirtschaftlichen Fragen der Unternehmensnachfolge (Rentabilität, Finanzierung, Businessplan, Betriebsanalyse, Marktsituation etc.) und gibt Hinweise zu rechtlichen und steuerlichen Problemstellungen. Darüber hinaus besteht für Handwerksunternehmen die Möglichkeit, Unternehmensbewertungen kostenlos von der Betriebsberatung vornehmen zu lassen.

Als zusätzlichen Service vermittelt die Nachfolgebörse der Handwerkskammer Kontakte zwischen Anbietern von und Nachfragern nach Betrieben des Berliner Handwerks.

KONTAKT BEI DER HANDWERKSKAMMER BERLIN

Betriebsberatung
Telefon: +49 30 259203-467
E-Mail: betriebsberatung@hwk-berlin.de

Berliner Initiative Unternehmensnachfolge

Seit dem Jahr 2000 widmet sich die Berliner Initiative Unternehmensnachfolge der betrieblichen Nachfolgeproblematik. Hinter dieser Initiative stehen die Partner IHK Berlin, Handwerkskammer Berlin, Berliner Volksbank, Berliner Bank, Berliner Sparkasse, das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie sowie die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe.

Im Rahmen der Initiative wird jährlich der nexxt-day Berlin ausgerichtet. Hier haben die Unternehmer, die ein Unternehmen abgeben möchten, und Personen, die ein Unternehmen übernehmen möchten, die Möglichkeit zum Austausch. Des Weiteren bieten die einzelnen Partner zu unterschiedlichen Nachfolgethemen Seminare und Workshops an.

Herausgeber

IHK Berlin
Fasanenstraße 85
10623 Berlin
Telefon: +49 30 31510-0
Telefax: +49 30 31510-166
E-Mail: service@berlin.ihk.de
www.ihk-berlin.de

Handwerkskammer Berlin
Blücherstraße 68
10961 Berlin
Telefon: +49 30 25903-01
Telefax: +49 30 25903-235
E-mail: info@hwk-berlin.de
www.hwk-berlin.de

Redaktionsschluss

März 2018

Bildquellen

Titel & Seite 20: © vadimguzhva – iStockphoto.com |
Seite 6: © Portra – iStockphoto.com | Seite 32: © opolja – iStockphoto.com |
Seite 40: © jacoblund – iStockphoto.com | Seite 62: © Rawpixel – iStockphoto.com |
Seite 84: © SARINYAPINNGAM – iStockphoto.com

Lektorat

Berit Sörensen, Text + Lektorat
berit.soerensen@gmx.net

Druck

Spree Druck Berlin GmbH
Wrangelstraße 100
10997 Berlin

MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C125128

Industrie- und Handelskammer zu Berlin
Fasanenstraße 85 | 10623 Berlin | Telefon: +49 30 31510-0 | www.ihk-berlin.de