

Nachfolger gesucht

Für eine erfolgreiche Nachfolgeregelung gibt es verschiedene Alternativen. Dreh- und Angelpunkt bei der Entscheidung für ein Nachfolgemodell ist aber in jedem Fall, dass ein geeigneter Nachfolger gefunden wird. Aber wer kommt in Frage? Ein Familienmitglied oder jemand von außen? Wer als Unternehmer frühzeitig und systematisch die Firmenübergabe plant, kann bösen Überraschungen vorbeugen.

Steht kein Familienmitglied zur Verfügung, bietet sich vielleicht jemand aus dem Gesellschafterkreis an, von den Führungskräften, den Meistern oder den anderen Mitarbeitern. Wenn aus diesem Kreis kein potenzieller Nachfolger in Frage kommt, muss der Firmeninhaber dennoch nichts dem Zufall überlassen. Er sollte die Initiative ergreifen und das Unternehmen aktiv zur Übernahme anbieten. Dies kann bei Unternehmen der eigenen oder auch einer fremden Branchen der Fall sein. Auch die Nutzung von Unternehmens- und Nachfolgebörsen, Inserate in Tageszeitungen oder Fachzeitschriften gehören zum üblichen Repertoire der Übergabevorbereitungen. Nicht zuletzt ist der Kontakt zu Ihrer Bank, den Kammern und zu uns hilfreich.

Anforderungsprofil erstellen

Ganz gleich woher der Nachfolger kommt: erstellen sie ein Anforderungsprofil, klären Sie die kaufmännische, fachliche und soziale Kompetenz ab.

1. Unternehmerische Qualifikationen wie zum Beispiel:

- Verantwortungsbewusstsein,
- Fähigkeit zur unternehmerischen Vision,
- Zukunftsorientiertes Denken,
- Ziel- und planmäßiges Denken,
- Führungsqualität.

2. Fachliche, für den Betrieb notwendige Qualifikationen, wie

- technisches Know-how,
- Vertriebserfahrung,
- Branchenkenntnisse,
- kaufmännische Kenntnisse,
- Erfahrung in der Personalführung,
- Grundkenntnisse in der Steuerlehre.

3. Persönliche Qualifikationen, etwa

- Kommunikationsfähigkeit,
- Belastbarkeit,
- Realitätsbewusstsein,
- Emotionale Intelligenz
- Toleranz,
- Verhandlungsgeschick.

Die Nachfolge-Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums „NEXXT-Change“ bietet auf ihren Internetseiten (www.nexxt-change.org) unter anderem einen Nachfolge-Check an, bei dem es um grundlegende Aspekte der Unternehmensnachfolge geht.

Unternehmenswert

Ein Unternehmer, der seinen Betrieb in jüngere Hände abgeben will, hat oft bestimmte Erwartungen bzgl. des Wertes und damit des Kaufpreises. Klar, dass es hierbei oft sehr konträre Vorstellungen bei einem Interessenten gibt. Überzogene, nicht realistische Kaufpreise sind nicht finanzierbar, kein Kreditinstitut wird dabei zu überzeugen sein. Zudem würde man einen Nachfolger damit in Schwierigkeiten bringen. Beide Seiten -Unternehmer wie auch Nachfolger- benötigen eine Unternehmenswertermittlung, die den Prüfungen von Banken und Sparkassen standhält.

Finanzierung

Wer sich entschließt, ein Unternehmen zu übernehmen, dem stellt sich die grundlegende Frage der richtigen Finanzierung. Überzogene Erwartungen des Inhabers können bereits diese Kaufpreis-Finanzierung gefährden, zudem den Nachfolger in Schwierigkeiten bringen. Doch es gibt Alternativen:

Grundsätzlich ist neben einer sofortigen Bezahlung des Kaufpreises in einer Summe auch eine Ratenzahlung oder der Kauf auf Rentenbasis denkbar. Neben einer soliden Eigenkapitalausstattung – mindestens 15 % des Kaufpreises – kann der Nachfolger dann das benötigte Fremdkapital aus verschiedenen Quellen beschaffen: Fördermittel aus Bundes- und Landesmitteln, Kredite von Banken und Sparkassen, Beteiligungsgesellschaften (Venture-Capital) oder private Investoren wie Business Angels.

Kredite

Um einen Kredit von der Hausbank zu erhalten, muss der Unternehmer zunächst seine Nachfolgepläne überzeugend darlegen. Ohne einen professionellen Businessplan geht da gar nichts. Dargelegt werden muß u.a., wie Zins und Tilgung für das aufgenommene Darlehen erwirtschaftet werden. Ausschlaggebend wichtig ist zudem die Darstellung des eigenen Know-hows, der beruflichen Erfahrungen und der Perspektive, die man durch die Betriebsübernahme entwickelt.

Eine Sparkasse oder Bank wird bei einer Übernahme immer die Bilanzen und Zahlen des Unternehmens aus den letzten drei Jahren verlangen und auswerten

Jedes Kreditinstitut wird neben der persönlichen Haftung auch Sicherheiten verlangen, etwa Immobilien, Betriebs- und Geschäftsausstattungen oder Warenbestände.

Förderkredite

Die Beantragung öffentlicher Fördermittel erfolgt generell über die eigene Hausbank. Entscheidend ist hierbei, die Mittelbeantragung vor der Betriebsübernahme. Die Förderprogramme der KfW-Mittelstandsbank oder der NRW-Bank bieten eine Vielzahl von Möglichkeiten der Fremdkapitalbeschaffung: Sie sind in der Regel zinsgünstig, haben eine langfristige Zinsbindung und lange Laufzeiten. Die Anlaufjahre sind häufig tilgungsfrei, zudem wird die Möglichkeit einer außerplanmäßigen Tilgung angeboten. Besonders wichtig: Förderkredite beinhalten zum Teil Hilfe bei der Absicherung!

Eine Besonderheit stellen die Kreditprogramme dar, die das vorhandene Eigenkapital verstärken: Mezzanine Kapital wird beantragt wie ein „normales“ Darlehen, es gilt wegen seiner Vertragsbedingungen jedoch in der Bilanz als Eigenkapital - und diese „eigenkapitalähnlichen“ Mittel stellen dann eine sehr gute Basis dar für eine Einbindung weiterer Kreditprogramme (Beispiel hierfür: „ERP-Kapital für Gründung“ der KfW). Im Internet: www.nrwbank.de bzw. www.kfw-mittelstandsbank.de

Einen vollständigen Überblick über die verschiedenen Förderprogramme gibt die Förderdatenbank des Bundeswirtschaftsministeriums (www.foerderdatenbank.de). Wir beraten sie in diesen Fragen ebenfalls gerne.

Beteiligungsfinanzierung

Die Finanzierung durch eine Beteiligungsgesellschaft ist bei jeder Rechtsform des zu übernehmenden Unternehmens möglich und kann in Bezug auf Beteiligungsformen und Beteiligungsnehmer unterschiedlich erfolgen. Grundsätzlich ist zu unterscheiden zwischen einer Beteiligung, nach der dem Kapitalgeber

lediglich Anteile am Gewinn des Unternehmens zustehen, und einer Beteiligung, mit der zusätzlich Stimmrechte am Unternehmen erworben werden.

Private Investoren

Vor allem wenn keine Sicherheiten vorhanden sind, ist es günstig, ein Darlehn von privater Seite in Anspruch zu nehmen. Privatpersonen oder auch Business-Angels stellen oftmals neben dem Kapitalbedarf auch ihr Know-how und/oder ihre Kontakte dem Unternehmen zur Verfügung. Ihnen geht es um zweierlei: Sie wollen ihre reichhaltigen Erfahrungen an jüngere Unternehmer weiter geben und gleichzeitig finanziell am Erfolg eines viel versprechenden Unternehmens beteiligt sein. Weitere Informationen gibt es bei www.business-angels.de

Weitere Detail-Informationen zum Thema Nachfolge -Regelung erhalten Sie bei:

- Nachfolgeinitiative NEXXT-Change (www.nexxt-change.org)
- Existenzgründungs-Portal des Wirtschaftsministeriums (www.existenzgruender.de)
- Deutscher industrie- und Handelskammertag (www.dihk.de)
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (www.zdh.de)
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband (www.dsgv.de)
- Bundesverband der deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (www.bvr.de)
- Gründungsinitiative NRW (www.go-online.nrw.de)

und natürlich bei uns, Ihrer

Wirtschaftsförderung im Rhein-Kreis Neuss

Oberstrasse 91
41460 Neuss
Tel.: 02131 / 928-7500
Fax: 02131 / 928-7599
E-Mail: business@wfgrkn.de

Oder nutzen Sie unser Kontaktformular und Rückrufservice im Internet unter: www.wfgrkn.de

Unternehmensnachfolge

Von der Regelung ihrer Unternehmensnachfolge sind in Deutschland jedes Jahr über 70.000 Unternehmer betroffen. Untersuchungen belegen allerdings, dass bei einem Teil der Betriebe die Suche nach einem geeigneten Nachfolger erfolglos bleibt!

Häufige Gründe hierfür: Ein nicht realistischer Kaufpreis bzw. das Fehlen einer Unternehmenswertermittlung, die den heute üblichen Erwartungen von Kaufinteressenten und Kreditinstituten genügt. Zudem häufig das Versäumen des richtigen Zeitpunktes der Übergabe.

Das Thema "Unternehmensnachfolge" ist ausgesprochen komplex: Eine fundierte Ermittlung des Unternehmenswertes mit einem akzeptierten Wertermittlungsverfahren ist erforderlich, die Suche nach einem geeigneten Nachfolger ist einzuleiten und die gesamte Gestaltung muß steuerliche und juristische Fragen berücksichtigen, ebenso wie familiäre Aspekte und Fragen der eigenen Altersversorgung.

Der Käufer wiederum muss die Kaufpreisfinanzierung auf die Beine stellen und Banken und Sparkassen prüfen derartige Übernahmefinanzierungen ausgesprochen penibel. Alles das dauert: Kein Betriebsinhaber sollte glauben, seine Nachfolgeregelung sei innerhalb weniger Wochen oder Monate „vom Tisch“.

Praktisch alle Kreditinstitute und Institutionen, wie etwa das Bundesministerium für Wirtschaft, warnen Betriebsinhaber wegen dieser Komplexität davor, eine derartige Maßnahme ohne spezialisierten Berater an ihrer Seite anzugehen. Das Risiko, dass die Nachfolgeregelung komplett scheitert, ist einfach zu groß. Jedes Jahr werden in Deutschland rund 6.000 Betriebe liquidiert, weil dieser letzte Schritt einer Unternehmertätigkeit nicht gelingt.

Die hier angebotenen Informationen zeigen die wichtigsten Aspekte einer Nachfolgeregelung auf. Sie machen die Verfahren und Kriterien der Unternehmenswertermittlung deutlich und schaffen mit Beispielberechnungen die Möglichkeit, selbst erste, überschlägige Planungen vorzunehmen.

Unternehmensnachfolge II

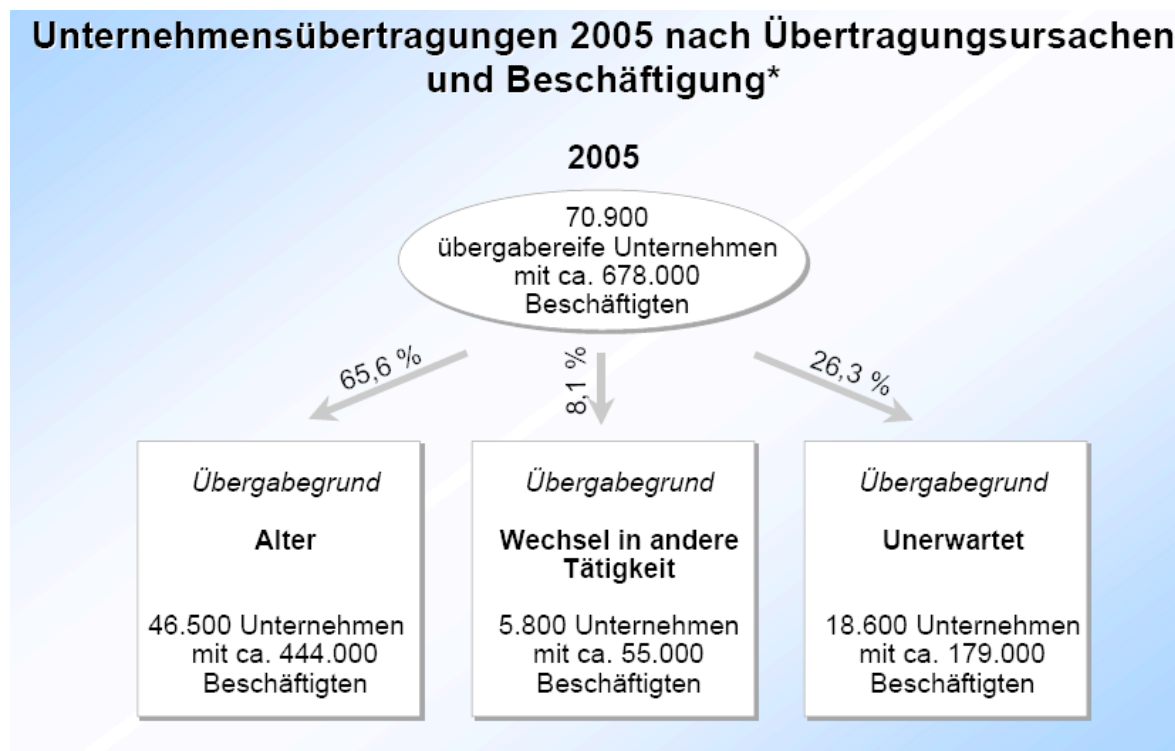
Die grundsätzlichen Überlegungen

Jedem Inhaber eines Betriebes und Unternehmens stellt sich irgendwann die Situation, das eigene Unternehmen in andere oder jüngere Hände zu übergeben.

Spätestens seit den frühen neunziger Jahren findet in kleineren und mittleren Betrieben ein Generationswechsel statt. Nach Angaben des Instituts für Mittelstandsforschung in Bonn (IFM) gibt es in Deutschland zurzeit etwa drei Millionen kleine und mittelständische Unternehmen. Rund ein Viertel der Inhaber ist über 55 Jahre, mehr als elf Prozent -also über 330.000- ist über 60 Jahre alt!

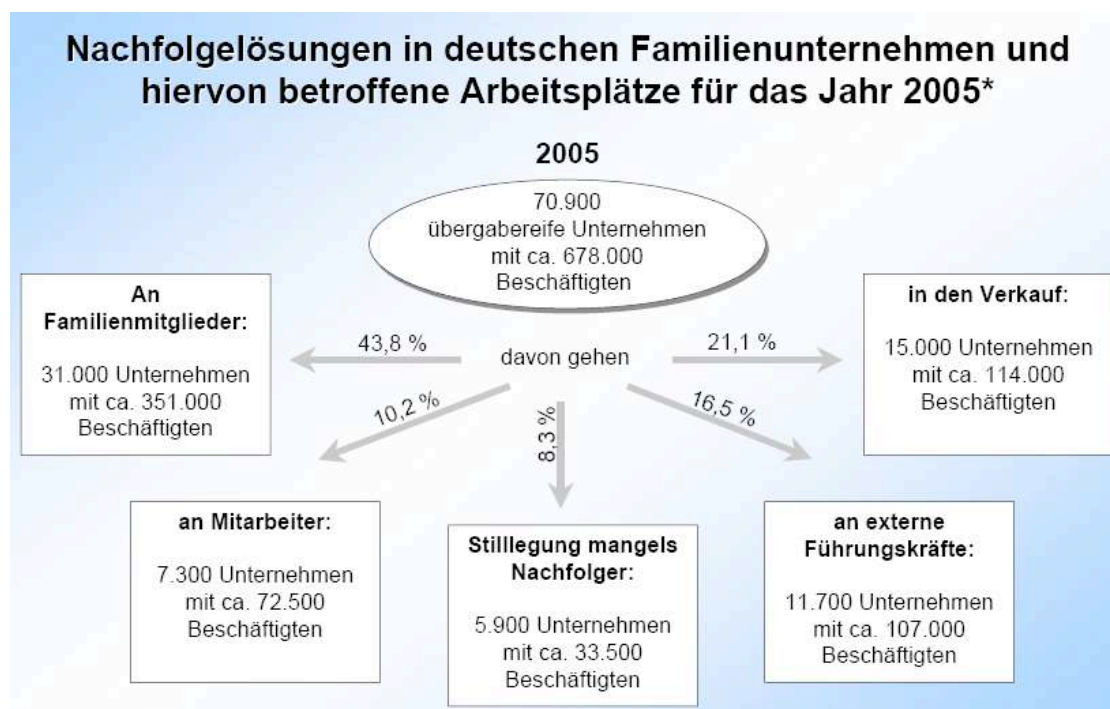
Und natürlich gibt es zahlreiche andere Gründe, die zum Aufgeben des Unternehmens führen können - von persönlichen oder gesundheitlichen Problemen angefangen, bis hin zu finanziellen oder strategischen Gründen:

Natürlich findet die Nachfolgeregelung weit überwiegend aus Altersgründen statt: Da ist bei zwei Drittel aller Betriebe so. Erschreckend ist allerdings, dass mehr als 26 % der Betriebs-inhaber einen „unerwarteten“ Übergabegrund haben: Insbesondere schwere Erkrankungen, Unfälle oder auch private Krisen, wie Familienstreit, Trennungen oder Scheidungen. Weitere 8 % geben völlig andere Gründe an und wechseln ggf. in eine angestellte Tätigkeit.



Von dem Zwang zur Regelungen ihrer Unternehmensnachfolge sind derzeit über 70.000 Betriebe pro Jahr betroffen !

Das IFM Bonn hat auch untersucht, wie die Nachfolgeregelung in deutschen Unternehmen stattfindet:



Nur noch etwa 44 Prozent der Unternehmen werden demnach an Familienmitglieder übergeben - und dies mit weiter sinkender Tendenz! 10 Prozent werden an Mitarbeiter aus der eigenen Firma übergehen, 21 Prozent werden an Unternehmen verkauft, weitere 17 % an externe Führungskräfte (der typische Existenzgründer-Fall).

Für über 8 Prozent, das sind rund 6.000 Betriebe, lässt sich kein Nachfolger finden und sie werden liquidiert - und einer der wesentlichen Gründe liegt, wie gesagt, dabei in einer fehlenden bzw. mangelhaften oder zu kurzfristigen Planung ! Diese Betriebsschliessungen betreffen weit überwiegend sogenannte Kleinbetriebe mit einem Umsatz von unter 500.000 Euro - allerdings sind darunter auch gestandene mittelständische Unternehmen mit Umsatz-größen von über 10 Mio. Euro zu finden!

Unabhängig von der Umsetzung im Detail ist die Unternehmensnachfolge immer ein sehr aufwändiger Prozess, weil unternehmerische, finanztechnische, steuerrechtliche, juristische, und zudem menschliche Aspekte in ein Konzept und letztlich in Verträge gebracht werden müssen. Gerade in Familien-Unternehmen ist das Thema "Generationswechsel" wegen vieler privater Aspekte oft eine regelrechte Ausnahmesituation und komplizierter zu regeln, als ein Unternehmensverkauf an einen Fremden.

Besonders wichtig ist es, sich frühzeitig mit diesem Thema zu befassen und die Übergabe langfristig zu planen und dann konkret anzugehen: Man sollte keinesfalls glauben, dass eine Nachfolge-Regelung innerhalb weniger Wochen "unter Dach und Fach" zu bringen ist. Nicht selten dauert die konkrete Umsetzung einer Unternehmensnachfolge -incl. der Zeit, die der Nachfolger selbst für die Sicherstellung seiner Finanzierung braucht- ein ganzes Jahr.

Gehen Sie systematisch vor:

1. Planen Sie die Unternehmensnachfolge selbst und rechtzeitig

Zunächst ein vielleicht hartes Wort: Planen Sie die Nachfolge selbst - solange Sie dies noch können und Ihnen diese Aufgabe nicht von einem Anderen aus den Händen genommen wird - sei es krankheitsbedingt, nach einem Unfall oder warum auch immer. Diese „unverhofften“ Situationen sind nicht so selten, wie die oben eingefügte Statistik zeigt: Sie treffen annähernd 19.000 Unternehmer jedes Jahr.

Gerade bei Familienunternehmen gehört der Aspekt einer geregelten Nachfolgeplanung im übrigen zu den Kriterien, die bei einem Rating nach „Basel II“ eine ganz wesentliche Rolle bei der Beurteilung eines Unternehmens spielen ! Von daher werden Sie bei der Finanzierung Ihres Betriebes ohnehin bereits mit dieser Thematik konfrontiert, wenn Sie noch nicht ansatzweise daran denken, in den Ruhestand zu gehen.

Planen und steuern Sie diesen Prozess also selbst - und das geht immer dann, wenn man rechtzeitig damit beginnt: In jedem Fall wird es sinnvoll sein, mit dem Erreichen des 55. Geburtstages diese Dinge anzupacken und sich deshalb problemlos fünf Jahre Zeit lassen kann ! Gerade wenn es noch völlig offen ist, ob es einen geeigneten Nachfolger in der Familie gibt oder ob man an einen externen Nachfolger denkt, ob man Unternehmen, Anlagevermögen und Immobilie komplett verkauft oder eine Pachtregelung anstrebt. Es sind derartig viele Gesichtspunkte einzuplanen, daß Sie diese Zeit einfach brauchen.

Ein wirklich geeigneter Nachfolger ist nicht leicht zu finden und manchmal sind es gerade die „Wunschkandidaten“ aus der Familie oder aus der Mitarbeiterschaft, die eine Übernahme nicht schaffen oder wollen.

2. Planen Sie rechtzeitig „loszulassen“

Es gibt ein -zugegeben- sehr scharf formuliertes Wort zum Begriff Alter, das auch die KfW Mittelstandsbank in einer Veröffentlichung zum Thema Unternehmensnachfolge verwendet hat: „Mit 50 merkt man sein Alter. Mit 60 merken es auch die anderen. Mit 70 merken es nur noch die anderen.“

Ich stelle das bewusst voran, weil in unglaublich vielen Fällen eine Nachfolgeregelung an emotionalen Barrieren scheitert: Der Inhaber kann sein „Lebenswerk“ einfach nicht loslassen und ist fest der Überzeugung, ohne ihn gehe es sowieso nicht weiter.

Natürlich ist das alles sehr verständlich: Da steht die persönliche Zukunft ohne das Unternehmen - was tun, wie die Tage sinnvoll füllen, gehört man jetzt zum alten Eisen?

Da stehen sich zum Teil sehr konträre Wertvorstellungen gegenüber - und dann spricht der Nachfolger auch noch von Änderungen oder Neuerungen im Unternehmen - und da entsteht rasch die Befürchtung, das Lebenswerk würde ruiniert und die Mitarbeiter könnten ihre Beschäftigung verlieren.

Die weitaus meisten Bedenken können rational gar nicht begründet werden. Von daher soll und kann hier auch nicht mit rationalen Empfehlungen und Tips argumentiert werden.

Setzen Sie sich bewusst und möglichst emotionslos mit dem Thema auseinander und planen Sie vor allen Dingen Ihre weitere persönliche Zukunft ohne Betrieb. Akzeptieren Sie die nachfolgende Unternehmer-Generation und deren neue Ideen. Lassen Sie rechtzeitig los.

Und planen Sie den nächsten Lebensabschnitt: Niemand kann Ihnen sagen, was Sie tun sollen - aber es gibt doch unendlich viele Möglichkeiten, sich auch ohne den Betrieb sinnvoll zu beschäftigen:

Für einen meiner Klienten habe ich - mit sehr gutem Erfolg - einen metallverarbeitenden Betrieb verkauft. Und anstatt es sich jetzt „nur noch“ richtig gut gehen zu lassen, hat er sich mit 64 Jahren erneut selbständig gemacht - mit einem Weinhandel, seinem langjährigen Hobby... Inzwischen ist er 68 Jahre alt und beliefert Spitzen-Gastronomie aus Düsseldorf mit Wein, organisiert Verkostungen und Weinreisen. Ich behaupte: Es geht ihm viel besser, als wenn er nur auf der Couch sitzen würde - oder seine Gedanken nur über seinen alten Betrieb kreisen ließe. Andere Unternehmer im Ruhestand reisen für ihr Leben gern - andere haben angefangen zu malen oder Oldtimer zu restaurieren. Es gibt viel zu tun - packen Sie es an.

3. Planen Sie die Art der Nachfolge und Übergabe

Man kann grundsätzlich zunächst zwischen drei sehr verschiedenen Formen einer Nachfolgeregelung unterscheiden:

- a) die Familiennachfolge
- b) der vollständige Unternehmensverkauf
- c) die Trennung von Eigentum und Unternehmensführung

- a) Nur noch weniger als die Hälfte aller zur Nachfolge anstehenden Unternehmen (überwiegend mittelständische oder kleinere Betriebe) wird innerhalb der Inhaberfamilie übergeben. Man kann in diesem Fall sowohl an einen Verkauf, wie auch an eine Schenkung bzw. an eine Regelung im Rahmen der vorweggenommenen Erbfolge denken. Da in vielen Fällen der Betrieb eine wesentliche Basis der Altersversorgung für den Unternehmer darstellt, fließen auch oft Versorgungsrenten in die Überlegungen ein.

Bei jeder denkbaren Konstellation gibt es zahlreiche weitere Überlegungen, die nur im Einzelfall entschieden werden können:

Gibt es bereits frühzeitig eine schrittweise gesellschaftsrechtliche Beteiligung des Nachfolgers?

Und wenn, dann im Rahmen einer Schenkung oder eines Verkaufs ?

Beide Varianten wiederum haben unterschiedliche steuerliche Auswirkungen - ausserdem werden Haftungsfragen tangiert und unter anderem steht noch die Überlegung: Möchte der Senior noch eine Zeitlang maßgeblichen Einfluss auf die Unternehmensführung behalten bzw. wie lange, wann wird sukzessive der Nachfolger mit Teil-Verantwortung aufgebaut? Kommen auf den Nachfolger evtl. Ausgleichszahlungen an Geschwister zu?

An dieser Stelle können nicht die steuerlichen Auswirkungen dieser unterschiedlichen Konzepte behandelt werden, denn u.a. hängen sie sogar mit dem Verwandtschaftsgrad zusammen, also damit, ob der Nachfolger/die Nachfolgerin überhaupt gesetzlich erbberechtigt ist (Sohn/Tochter) oder nicht (Nichte/Neffe). Und dann gibt es die „stillen Reserven“: Je nach Art der Übertragung müssen sie aufgedeckt werden und führen plötzlich zu hohen steuerpflichtigen Gewinnen !

Es wird an dieser Stelle deutlich, daher noch einmal der Hinweis: Der Unternehmer muß mit seinem Unternehmens- und seinem Steuerberater gemeinsam ein schlüssiges Konzept entwickeln - sonst drohen eklatante Fehler und Risiken, die den Bestand des Unternehmens gefährden können oder zu Steuerforderungen führen, die die gesamte Transaktion gefährden. Jedoch muß auch die Käuferseite berücksichtigt werden - die Gestaltung einer Nachfolge-regelung nur auf der Basis steuerlicher Überlegungen kann genauso „falsch“ sein !

- b) Wenn keine Nachfolgeregelung innerhalb der Familie möglich ist, wird ein vollständiger Verkauf an einen Externen gedacht:

Verfügt das Unternehmen selbst über geeignete und nachfolgewillige Mitarbeiter, so kommt es zu einem sogenannten **Management Buy Out** - MBO.

Die Übergabe des Betriebes an einen oder mehrere externe Käufer wird im Fachjargon MBI genannt - **Management Buy In**.

Eine weitere Möglichkeit ist der Verkauf an einen Wettbewerber, der den Erwerb des Unternehmens i.d.R. zur Stärkung seiner eigenen Wettbewerbsposition nutzt. In der Praxis führt diese Variante oft dazu, daß der Kundenstamm, das Know-how, geeignete Maschinen und Fertigungstechnik übernommen werden, im Anschluss daran jedoch der alte Betrieb stillgelegt wird. Wer also Wert darauf legt, daß der ursprüngliche Geschäfts-betrieb weitergeführt wird und die „Mannschaft“ ihre Arbeitsplätze behält, muss versuchen, hier eine andere Lösung zu suchen.

Unabhängig davon, ob eine unternehmensinterne Lösung der Nachfolge möglich ist, oder ein externer Käufer bzw. Nachfolger gefunden wird, gilt: Die Kaufinteressenten haben die Möglichkeit der Finanzierung über eine Vielzahl von öffentlichen Förder- und Finanzierungsprogrammen. Angestrebt werden sollte daher der vollständige Verkauf aller Vermögensgegenstände. Andere Möglichkeiten, wie z.B. Teil-Kaufpreiszahlung plus Verrentung oder vollständige Verrentung bergen für den bisherigen Unternehmer / Eigentümer erhebliche Risiken, die so gut wie nicht abgesichert werden können:

Erfolgt nämlich keine Einmalzahlung als klar definierter „sauberer Strich“ muß ein Inhaber an die Sicherung seiner Renten oder Ratenzahlungen denken - das ist aber kaum möglich, denn vorhandene Immobilien z.B. werden vom Käufer ja bereits für dessen eigene Finanzierung belastet.

Mit dem Unternehmensberater, Juristen und Steuerberater wird der Inhaber zudem noch abklären, ob es um einen **Asset-Deal** geht, bei der das „komplette“ Unternehmen verkauft, die Vermögensgegenstände (engl.: assets) streng juristisch aber einzeln übertragen werden. (Normalfall bei Einzelunternehmen).

Oder ob die Transaktion als **Share-Deal** erfolgt, bei der es -streng juristisch- um den Verkauf von Geschäftsanteilen geht, wodurch ein Käufer also zum Beispiel Gesellschafter einer GmbH wird. Dies ist insbesondere bei Kapitalgesellschaften der Regelfall.

Hier spielen ebenfalls wieder steuerrechtlich relevante Fragen, wie auch Haftungsfragen eine wichtige Rolle.

- c) Eigentlich nur eine Zwischenlösung stellt sich dar, wenn der Inhaber zwar die Unternehmensführung abgeben, das Eigentum jedoch behalten möchte (oder muß). Eine Nachfolgeregelung ist mit dieser Trennung von Eigentum und Unternehmensführung nur „halb“ geregelt: Lediglich die Geschäftsführung wechselt, beispielsweise steigt ein Fremdgeschäftsführer ein. Die langfristige Regelung der Eigentumsverhältnisse bleibt damit ungeklärt.

Diese Situation ergibt sich z.B. dann, wenn ein Nachfolger aus der Familie zu jung ist, seine Ausbildung noch nicht abgeschlossen hat oder auch einfach unentschlossen ist.

Ähnliche Situationen ergeben sich auch, wenn es trotz aller Bemühungen keinen Kauf- / Übernahme-Interessenten gibt oder wenn das Eigentum einfach der Familie erhalten werden soll: Denkbar ist die dann die Verpachtung des Unternehmens und die Übergabe der Geschäftsführung an einen qualifizierten, externen Manager.

Findet sich kein Käufer für das Unternehmen, wie es vor allem bei kleinen Firmen oft der Fall ist, so kommt es unweigerlich zur Liquidation. Hierbei kann nur noch versucht werden, das Anlagevermögen bestmöglich zu veräußern.

Von der Regelung ihrer Unternehmensnachfolge sind in Deutschland jedes Jahr über 70.000 Unternehmer betroffen. Untersuchungen belegen allerdings, dass bei einem Teil der Betriebe die Suche nach einem geeigneten Nachfolger erfolglos bleibt!

Häufige Gründe hierfür: Ein nicht realistischer Kaufpreis bzw. das Fehlen einer Unternehmenswertermittlung, die den heute üblichen Erwartungen von Kaufinteressenten und Kreditinstituten genügt. Zudem häufig das Versäumen des richtigen Zeitpunktes der Übergabe.

Das Thema "Unternehmensnachfolge" ist ausgesprochen komplex: Eine fundierte Ermittlung des Unternehmenswertes mit einem akzeptierten Wertermittlungsverfahren ist erforderlich, die Suche nach einem geeigneten Nachfolger ist einzuleiten und die gesamte Gestaltung muß steuerliche und juristische Fragen berücksichtigen, ebenso wie familiäre Aspekte und Fragen der eigenen Altersversorgung.

Der Käufer wiederum muss die Kaufpreisfinanzierung auf die Beine stellen und Banken und Sparkassen prüfen derartige Übernahmefinanzierungen ausgesprochen penibel. Alles das dauert: Kein Betriebsinhaber sollte glauben, seine Nachfolgeregelung sei innerhalb weniger Wochen oder Monate „vom Tisch“.

Praktisch alle Kreditinstitute und Institutionen, wie etwa das Bundesministerium für Wirtschaft, warnen Betriebsinhaber wegen dieser Komplexität davor, eine derartige Maßnahme ohne spezialisierten Berater an ihrer Seite anzugehen. Das Risiko, dass die Nachfolgeregelung komplett scheitert, ist einfach zu groß. Jedes Jahr werden in Deutschland rund 6.000 Betriebe liquidiert, weil dieser letzte Schritt einer Unternehmertätigkeit nicht gelingt.

Die hier angebotenen Informationen zeigen die wichtigsten Aspekte einer Nachfolgeregelung auf. Sie machen die Verfahren und Kriterien der Unternehmenswertermittlung deutlich und schaffen mit Beispielberechnungen die Möglichkeit, selbst erste, überschlägige Planungen vorzunehmen.

Unternehmensnachfolge III

4. Die Unternehmenswert-Ermittlung

Eines der schwierigsten Kapitel überhaupt! Jeder Unternehmer betrachtet die jahrzehnte-lange Arbeit als sein Lebenswerk, das er durch alle Höhen und Tiefen geführt hat - und das will er bezahlt bekommen. In vielen Fällen ist das Unternehmen natürlich auch die wesentliche Stütze seiner Altersversorgung.

Bekannt ist aber: Der mit Abstand häufigste Grund für das Scheitern von Verhandlungen zwischen einem Altinhaber und einem Interessenten für die Unternehmensnachfolge liegt in der Höhe des Kaufpreises.

Man muß vorab konstatieren: Den absolut „richtigen“ Unternehmenswert gibt es nicht. In der Regel ist der Kaufpreis das Ergebnis längerer, häufig zäher Verhandlungen zwischen Verkäufer und Käufer: Der Nachfolger ist bestrebt, einen möglichst geringen Kaufpreis zu zahlen. Der Unternehmer möchte - verständlicherweise- einen möglichst hohen Gegenwert für sein Unternehmen erzielen.

Allerdings wird der Wert eines Unternehmens häufig überschätzt. Und diese Überschätzung des Wertes führt zu einer doppelten Gefahr für das Unternehmen: Einmal wird es schwierig sein, einen Nachfolger zu finden, der bereit und in der Lage ist, den hohen Kaufpreis zu zahlen (denn auch die Kreditinstitute, die für die Finanzierung des Kaufpreises eingeschaltet werden, prüfen den zu finanzierenden Kaufpreis sehr intensiv !). Zum anderen besteht die Gefahr, dass sich der Nachfolger bei einem überhöhten Kaufpreis und (wenn dabei eine Finanzierung überhaupt zustande kommt) mit den damit verbundenen Finanzierungskosten wirtschaftlich übernimmt bzw. die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens überschritten wird. Damit wäre der Bestand des Unternehmens in Gefahr.

Methoden und Parameter der Unternehmenswert-Ermittlung

Zwei grundsätzlich zu unterscheidende Ansätze der Unternehmensbewertung sind das Substanzwertverfahren und das Ertragswertverfahren. Daneben existiert eine Reihe von Methoden, die beide Verfahren kombinieren.

Der Substanzwert aus Anlaß eines Verkaufs entspricht den Veräußerungserlösen, die bei einer Liquidation zu erzielt wären (im Prinzip also der Verkauf aller Vermögenswerte zu aktuellen Marktpreisen).

Dieses vergleichsweise simple Bewertungsverfahren wurde früher häufig eingesetzt, auch das bekannte „Stuttgarter Verfahren“ ist stärker substanz- als ertragswert-orientiert. Bereits seit den frühen 70er Jahren hat sich allerdings die Überlegung durchgesetzt, daß diese Orientierung an Sachwerten keinen Einfluss auf den zukünftigen Erfolg zum Gegenstand hat, und für unternehmerische Entscheidungen muß -im krassen Gegensatz dazu- der Zukunfts-erfolg im Vordergrund stehen: Von daher interessiert eine Investition (hier der Kauf eines Unternehmens) nur dann, wenn mit ihr Umsatzerlöse und eine ausreichende Rendite erzielt werden können. Das betriebliche Anlage- und Umlaufvermögen ist also nicht als Selbstzweck, sondern ausschließlich als Mittel der Gewinnerzielung anzusehen.

Unumstritten gilt das Ertragswert-Verfahren heute als die „richtigere“ Unternehmens-bewertungsmethode. Und dies ist eben darin begründet, dass ein Unternehmenskäufer keinen Preis zahlen wird, bei dem sich der investierte Kaufpreis nicht genügend verzinst. Die Ertragskraft und damit Kapitaldienstfähigkeit einer Unternehmung ist im Zuge der Unternehmensnachfolge von entscheidender Bedeutung, denn der Nachfolger muß aus den Erträgen nicht nur

die im Unternehmen erforderlichen Investitionen, sondern auch seine Zins- und Tilgungszahlungen aus dem Kauf der Unternehmung finanzieren.

Das „Ertragswert-Verfahren“ kann dann in die Irre führen, wenn das Unternehmen über hohe Immobilienwerte verfügt oder wenn der Ertragswert kleiner als der Substanzwert ist, bzw. wenn der Ertragswert sogar negativ ist. Hier kann also nur im Einzelfall entschieden werden.

In Kürze - so funktioniert es:

1. Betriebsergebnisse der letzten drei Jahre aus den Jahresabschlüssen des Unternehmens
2. Bereinigen der Betriebsergebnisse um alle außerordentlichen Erträge und Aufwendungen, also um alles, was nichts mit dem normalen Betriebsgeschehen zu tun hat.

Den Gewinnen werden bspw. noch hinzu gerechnet:

Nicht durch Versicherungen gedeckte Schadensfälle, Renovierungsaufwand, Umzugskosten, Spenden, Veräußerungsverluste aus Verkäufen unter Buchwert, Sonderabschreibungen, Bewertungsabschläge u.ä.

Abgezogen werden von den Gewinnen:

Gewinnerhöhungen aus der Auflösung von Reserven, Zulagen und Zuschüsse, Veräußerungsgewinne aus Verkäufen über Buchwert, nicht abzugsfähige Betriebsausgaben.

Zusätzlich zu berücksichtigen:

Die Entlohnung mitarbeitender Familienmitglieder, d.h. Gehalt bzw. Privatentnahmen, soweit sich Abweichungen von einem zu zahlenden Gehalt für einen fremden Dritten ergeben - gerade bei kleineren Betrieben fast der Regelfall.

3. Der Durchschnitt der im zweiten Schritt bereinigten Betriebsergebnisse der letzten drei Jahre wird errechnet. Dieses Ergebnis wird auch als das „nachhaltig erzielbare Betriebsergebnis“ bei Weiterführung des Unternehmens bezeichnet.

4. Nun gibt es zwei unterschiedliche Vorgehensweisen:

Entweder wird unterstellt, daß dieses Ergebnis auch in den folgenden, in der Regel fünf Jahren erzielt werden kann. Deshalb wird dieses durchschnittliche und bereinigte Betriebsergebnis auf den heutigen Tag mit einem Zinssatz abgezinst, der sich am langfristigen Zins von z.B. Bundesobligationen zzgl. eines Zinsaufschlages zur Abgeltung des Unternehmer-Risikos orientiert.

Oder -alternativ- wird ausgehend von den bereinigten Ergebnissen der Vergangenheit unter Einbeziehung künftig zu erwartender Entwicklungen eine Unternehmensplanung für die nächsten fünf Jahre erarbeitet und erst die daraus resultierenden Betriebsergebnisse werden abgezinst. Dies wird heute eher der Regelfall sein, denn alle Märkte ändern sich derart rasch, daß man Prognosen, die nur auf den Vergangenheits-werten beruhen, nicht ernsthaft entwickeln kann.

Nur ergänzend sei darauf hingewiesen, dass das in der Literatur auch oft genannte „Discounted-cash-flow-Verfahren“ eine Abwandlung dieses beschriebenen Ertragswert-Verfahrens ist und überwiegend bei börsennotierten Unternehmen zum Einsatz kommt.

Zu guter Letzt darf aber -egal mit welchem Verfahren gerechnet wurde- nicht vergessen werden, daß auch für den Verkauf von Unternehmen ein Markt existiert und Angebot und Nachfrage im Endeffekt den Preis bestimmen.

5. Due Diligence - Die Prüfung durch die Übernahme-Interessenten

Jeder Fremdnachfolger muss und will sich ein genaues Bild über die Stellung des Unternehmens im Markt, seinen Marktanteil, die Bedeutung der Wettbewerber sowie alle anderen wirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Verhältnisse machen können. Zu diesem Zweck wird in der Regel ein so genannter Due Diligence durchgeführt.

Der Begriff "Due Diligence" kann mit "angemessene bzw. erforderliche Sorgfalt" oder "der Sorgfalt entsprechend" übersetzt werden. Es geht dabei um die Überprüfung aller relevanten Aspekte des Unternehmens, seiner Organisation, des Rechnungswesens und der Finanzen, seiner Jahresabschlüsse, der Markt- und Wettbewerbsverhältnisse, der Mitarbeiter usw. Alle Stärken, jedoch auch alle Schwächen bzw. Problemfelder werden dabei offen gelegt.

Dabei werden nicht alle Kriterien für jedes Unternehmen gleichermaßen gelten. Ein Due Diligence eines mittelständischen produzierenden Unternehmens sieht sicherlich anders aus als der eines Dienstleistungsbetriebes, eines Handwerksbetriebes, einer Arzt- oder einer Rechts-anwaltspraxis.

Einheitlich gilt jedoch:

Ein Übernahme-Interessent will und muß exakt prüfen (u.a. auch weil das Kreditinstitut dies für die Finanzierung des Kaufpreises verlangen wird), wie die Lage des Unternehmens sich darstellt und ob es Risiken gibt, die im schlimmsten Fall rasch zum Problem werden können. Und selbstverständlich wird auch der geforderte Kaufpreis für das Unternehmen hierbei überprüft.

Aus der Praxis heraus der Hinweis:

Unterstützen Sie als Inhaber einen solchen Due Diligence ganz aktiv - und blockieren Sie ihn nicht. Wer den Eindruck erweckt, er hätte etwas zu verbergen, wird die Nachfolgeregelung vollständig gefährden.

6. Die konkrete Umsetzung mit dem Nachfolger planen

Einer der wesentlichen Vorteile für den Käufer eines Unternehmens ist es, sich für einen bestimmten Zeitraum vom Senior in alle Unternehmensabläufe einführen zu lassen. Er profitiert dann von diesem unternehmerischem Know-how, wird wichtigen Kunden vorgestellt, lernt über ihn aber auch Lieferanten kennen.

Voraussetzung für eine reibungsfreie Zusammenarbeit ist allerdings, daß klar geregelt ist, für wie lange eine Zusammenarbeit sinnvoll ist und wie die Aufgaben verteilt werden. Vielen Alt-Inhabern fällt es schwer, „nur“ noch Berater, aber nicht mehr Chef zu sein: Er ist nicht mehr Ansprechperson für Mitarbeiter, er darf keine Weisungen erteilen und auch die Gespräche mit Kunden und Auftraggebern sind ausschliesslich Sache des Nachfolgers. Alles das muss klar definiert sein, um -im schlimmsten Fall- Streitigkeiten zu vermeiden.

Auch hierzu wieder aus Erfahrungen heraus der Rat: Es ist sehr sinnvoll, einen neutralen Coach in diese Phase mit einzubeziehen. Es gibt Beispiele dafür, daß die Zusammenarbeit zwischen altem Inhaber und Nachfolger sehr unangenehm wurde und nicht funktionierte, im Extremfall wurde ein Altinhaber dann schon einmal mit einem Hausverbot belegt.

7. Das A und O: Die richtige Beratung

Es wurde sicher deutlich: Eine Unternehmensnachfolge bringt eine Vielzahl von Problemen und Aufgaben mit sich, die ein Unternehmer nicht mehr alleine klären kann: Alleine die Suche nach einem qualifizierten Nachfolger, der ja neben seinem Fach-Know-how und menschlichen Qualitäten zusätzlich auch noch das erforderliche Kapital zur Kaufpreiszahlung aufbringen soll, scheint manchmal wie die berühmte Suche nach der Nadel im Heuhaufen.

Bereits angesprochen wurde, dass es aktuell eher einen „Käufermarkt“ gibt - für den Inhaber eines Unternehmens ist es also schwieriger, einen geeigneten Nachfolger zu finden, als für einen Kaufinteressenten, ein attraktives Unternehmen. Vorhandene Netzwerke und Kontakte eines permanent hier tätigen Beraters erleichtern da vieles.

Die Unternehmenswertermittlung: Ein fehlerhaft ermittelter oder nicht plausibler und nach-vollziehbarer Wert eines Betriebes beschädigt Verhandlungen mit Interessenten nachhaltig - so etwas ist nicht reparabel.

Soll also ein fairer Kaufpreis erzielt werden und eine saubere Abwicklung erfolgen, kommt man im Regelfall nicht ohne einen spezialisierten Unternehmensberater klar. Beziehen Sie deshalb einen erfahrenen Profi in eine solche Transaktion mit ein. Lassen Sie sich vorher von ihm Referenzen in diesem speziellen Tätigkeitsbereich benennen und scheuen Sie sich nicht, diese auch zu überprüfen.

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Die Checkliste soll Ihnen als Unternehmer helfen, strukturiert grundlegende Informationen über den Stand Ihrer Nachfolgeplanung (im Sinne von Altersnachfolge und Notfallplanung) zu gewinnen. Bewußt wurden nicht nur statische Ja / Nein Antworten vorgegeben, sondern die Möglichkeit, individuelle Einschränkungen bzw. Unsicherheiten erkennbar zu machen.

Die Checkliste dient auch als Vorbereitung für Gespräche mit der Unternehmensberatung, in dem die angesprochenen Sachverhalte vertieft werden und als Basis für ein individuell zugeschnittenes Beratungsangebot, mit dem Ziel, die Unternehmensnachfolge professionell zu regeln.

Informationen zum Unternehmer

Name	_____		
Alter	_____		
Familienstand	verheiratet	geschieden	allein lebend
Anzahl der Kinder	_____		

Strategische Überlegungen

Es bestehen strategische Planungen für die künftige Entwicklung des Unternehmens	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Es bestehen strategische Planungen für die künftige Tätigkeit des Unternehmers	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Es bestehen strategische Planungen für die künftige Tätigkeiten von Familienmitgliedern im Unternehmen und die Versorgung der Familie	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu

Die Rahmenbedingungen

Sie haben bereits konkrete Vorstellungen davon, wie der Generationswechsel laufen soll	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Sie haben bereits konkrete Regelungen zur Unternehmensnachfolge getroffen	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Sie wollen die Führung des Unternehmens übergeben	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Sie wollen das Unternehmen verkaufen/vererben	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu
Sie wollen das Unternehmen unentgeltlich an ein Kind / einen Familienangehörigen abgeben	trifft zu	1	2	3	4 trifft nicht zu

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Sie müssen das Unternehmen verkaufen, weil der Verkaufserlös die wesentliche Stütze Ihrer eigenen Altersversorgung ist

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

In wie vielen Jahren soll die Übergabe erfolgen? Jahren

Sie wollen Eigentümer bleiben, das Unternehmen aber verpachten oder einen Gesch.führer einstellen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Ich habe qualifizierte Ansprechpartner (Rechtsanwalt, Steuerberater/Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater), die mich bei der Planung und Umsetzung begleiten.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Persönliche Planung

Sie haben eine persönliche, schriftlich fixierte Lebens- und Zielplanung.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie haben bereits über einen Rückzug aus meinem Unternehmen nachgedacht.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie haben bereits einen Zeitpunkt für den Rückzug aus meinem Unternehmen ins Auge gefaßt.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie freuen sich auf eine „arbeitsfreie“ Zeit nach der Übergabe.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie haben für sich selbst Aktivitäten definiert, die Sie nach dem Ausscheiden aus dem aktiven Berufsleben wieder neu fordern.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie glauben, die Nachfolgeregelung kann ohne Probleme und nach Ihren Wünschen erfolgen.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Finanzielle Versorgung / Altersvorsorge

Es gibt eine Einnahmen-/ Ausgabenplanung für die Zeit nach Ihrem Ausscheiden aus dem Unternehmen.

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Welchen Nettobetrag möchten Sie als monatliche Altersversorgung zur Verfügung haben? Euro

Welchen Anteil dieser Altersversorgung können Sie aus Vermögen und laufenden Einkünften decken, die sich nicht aus der Unternehmensübergabe ergeben? %

Sie können den Restbetrag der gewünschten monatlichen Altersversorgung problemlos aus den Erlösen der Firmenübergabe finanzieren

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Es ergeben sich erkennbare Belastungen des Unternehmens aus dem Verkauf / der Vererbung

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Sie haben einen genauen Überblick über den Umfang und die Struktur Ihres Vermögens. trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die Struktur Ihres Vermögens ist auf Ihre persönlichen Ziele und Wünsche abgestimmt. trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die wichtigsten Ziele, die Sie mit dem Generationswechsel verfolgen

Der Bestand des Unternehmens muss gesichert werden trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die Arbeitsplätze dürfen nicht gefährdet werden trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Es muss eine angemessene Altersversorgung gewährleistet sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Das Einkommen der Familie muss gesichert sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die finanzielle Situation der Gesellschaft darf nicht belastet werden trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die finanzielle Belastung des Nachfolgers muss tragbar und darf nicht übermäßig sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Das Familienvermögen muss gesichert sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die Nachfolgeregelung soll steuerlich möglichst günstig sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Wie lange arbeiten Sie im Schnitt pro Woche Stunden

Sie freuen sich auf die arbeitsfreie Zeit nach der Übergabe trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie halten es für wichtig, dass Sie nach der Übergabe der Geschäftsführung noch Einfluss auf das Unternehmen haben trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Sie möchten noch eine gewisse Zeit im Unternehmen tätig sein trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Wenn ja, wie lange und in welcher Funktion?

Der Nachfolger

Wann soll der Nachfolger den Betrieb übernehmen? innerhalb eines Jahres / inJahren

Es gibt bereits einen Wunschkandidaten f.d. Nachfolge ja nein

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Seite 4 / 8

Wenn ja, in welchem Verhältnis stehen Sie zu ihm ?

Familienmitglied
Mitarbeiter
Dritter

Sie haben das Thema bereits intensiv
mit ihm diskutiert

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Warum halten Sie ihn für einen geeigneten Nachfolger?

.....

Wie beurteilen Sie seine Qualifikation:

Er verfügt über eine fachliche Berufsausbildung /
über die notwendige formelle Berufsqualifikation

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Wie viele Jahre Berufserfahrung hat er

..... Jahre

Er verfügt über fundierte kfm. Kenntnisse

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er ist gewohnt, aktiv auf Menschen zuzugehen
und Sie zu überzeugen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er ist hartnäckig in der Verfolgung von Zielen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er ist der Auffassung, Erfolg oder Misserfolg
eines Unternehmens ganz maßgeblich
beeinflussen zu können

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er ist bereit, Risiken durch Informationen und
Absicherungsstrategien kalkulierbar zu machen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er ist bereit, mehr als acht Stunden pro Tag
und fünf Tage pro Woche zu arbeiten
sowie ggf. auf Freizeit zu verzichten

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er kann sich bei der Wahrnehmung seiner unter-
nehmerischen Aufgaben uneingeschränkt auf
die Unterstützung des privaten Umfeldes verlassen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er kennt Ihr Unternehmen genau

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Er kann die Kaufpreisfinanzierung darstellen

trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Die Familien-Nachfolge (Zusatzfragen)

- Ein Familienmitgliedes soll die Geschäftsführung übernehmen ja nein
- Die Geschäftsführung soll durch einen Fremdgeschäftsführer ausgeübt werden ja nein
- Die Stellung eines Fremdgeschäftsführers im Kreise der Familie“ ist für diesen attraktiv, die Familie wird nicht in seine Tätigkeit eingreifen trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu
- Es gibt auch noch andere Familienmitglieder, deren Interessen bei einer Unternehmensnachfolge zu berücksichtigen sind ja nein
- Es gibt im Zusammenhang mit der Übergabe des Unternehmens an ein oder mehrere Familienmitglieder ggf. Konflikte ja nein
- Falls ja, welche sind vorhersehbar?

Das Unternehmen

- Was denken Sie, ist Ihr Unternehmen wert? Euro
- Wie kommen Sie auf diesen Wert ?
- Wie soll das Unternehmen übergeben werden? Verkauf
Vererbung / Schenkung
Verpachtung
- Warum favorisieren Sie diese Übergabeform ?
- Die unterschiedlichen Rechtsformen sowie deren Auswirkungen auf Haftungsfragen und Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten sind Ihnen bekannt. trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu
- Die steuerlichen Konsequenzen einer Beibehaltung bzw. eines Wechsels der Rechtsform sind geprüft worden. trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu
- Die Verwertung Ihrer Patente, Schutzrechte oder ähnlicher Rechte ist geregelt trifft zu 1 2 3 4 trifft nicht zu

Testament / Erbe

- Haben Sie ein Testament/einen Erbvertrag verfasst? ja nein
- Wenn ja: wann wurde zuletzt eine Änderung vorgenommen? vor weniger als 2 Jahren
vor 2 bis 5 Jahren
vor mehr als 5 Jahren
- Wurde ein Notar eingeschaltet? ja nein

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Seite 6 / 8

Der Notar hat das Testament / den Erbvertrag mit dem Gesellschaftsvertrag abgestimmt					ja	nein
Sie verfügen neben dem Unternehmen über ein größeres Vermögen?	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Ihre erbrechtlichen Angelegenheiten sind geklärt und ggf. ergänzende Verträge geschlossen.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Es gibt eine Liste der aus Ihrer Einschätzung pflichtteilsberechtigten Personen.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Die Erben sind über die ihnen zukommenden Erbteile informiert.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Sie sind über die Möglichkeiten der vorweggenommenen Erbfolge informiert.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Durch die Klärung der erbrechtlichen Angelegenheiten ist gewährleistet, dass im Erbfall das Betriebsvermögen im Unternehmen verbleibt.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Es ist sichergestellt, dass der Bestand des Unternehmens nicht durch Erbstreitigkeiten gefährdet wird.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Sie haben geprüft, ob die Absicherung Ihrer Hinterbliebenen ausreichend ist.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Es erfolgte eine Prüfung, ob genügend Liquidität für die Erben zur Verfügung steht, um eventuelle Erbschaftsforderungen begleichen zu können.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu

Recht

Sie haben die Grundzüge Ihrer geplanten Nachfolgeregelung bereits mit einem Juristen besprochen.					ja	nein
Die Voraussetzungen für eine Nachfolgeregelung durch Rechtsform und Satzung sind geklärt					ja	nein
Die Eigentumsverhältnisse - des Unternehmens, - des Grundstücks, - der Gebäude und - des Anlagevermögens sind so geregelt, dass sie der Nachfolge nicht entgegenstehen					ja	nein
Gibt es weitere Eigentümer außer Ihnen?					ja	nein
Sind Änderungen im Gesellschaftsvertrag notwendig?					ja	nein
Sind andere Gesellschafter abzufinden oder sind mit Ihnen neue Vereinbarungen zu treffen?					ja	nein

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Seite 7 / 8

Sind die Haftungsfragen für die Zeit während und nach der Übergabe geklärt (wer haftet womit, in welchem Umfang, wofür und wie lange)?	ja	nein
Es gibt eine strukturierte Aufstellung aller im Zusammenhang mit der Übergabe erforderlichen Verträge und Willenserklärungen.	ja	nein
Ein Ehevertrag wurde im Hinblick auf etwaige Konsequenzen für die geplante Nachfolgeregelung überprüft.	ja	nein

Steuern

Sie haben mit Blick auf die Nachfolgeregelung die steuerrechtlichen Verhältnisse überprüfen lassen.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten wurden geklärt und sind Ihnen bekannt.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Sie haben prüfen lassen, ob eine vorweggenommene Erbfolge steuerliche Vorteile hat.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Es wurde überprüft, ob die erbrechtlichen Regelungen so gestaltet werden können, dass ggf. steuerliche Freibeträge genutzt werden können.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Es ist geprüft worden, ob eine Rechtsformänderung des Unternehmens steuerliche Vorteile bringt.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Die bei der Vorbereitung der Übergabe geprüften steuerrechtlichen Sachverhalte sind so dokumentiert, dass Sie und Ihr Nachfolger damit eine sichere Basis für Ihre Entscheidungen haben.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Sie haben bei Ihrem Steuerberater das Gefühl, dass dieser diese Situation der Nachfolgeregelung beherrscht.	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu
Evtl. aus der Nachfolgeregelung entstehende Steuerbelastungen können problemlos finanziert werden	trifft zu	1	2	3	4	trifft nicht zu

Der Notfall

Sie haben – unabhängig von Nachfolgeüberlegungen – eine Notfall-Planung, wenn Sie unerwartet ausfallen	ja	nein
Haben Sie dabei u.a. an die folgenden Aspekte gedacht?		
<u>Im unternehmerischen Bereich</u>		
Beschreibung Ihrer Aufgaben und Regelung der Stellvertretung	ja	nein
Erteilung von Vollmachten für Kreditinstitute und Lieferanten	ja	nein

Checkliste zur Unternehmensnachfolge

Seite 8 / 8

Hinterlegung von Passwörtern und Geheimcodes	ja	nein
Hinterlegung von Ersatzschlüsseln	ja..	nein
Dokumentation von mündlichen Absprachen mit Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern etc.	ja	nein

Im privaten Bereich

Es gibt ein Testament, so daß nicht die gesetzliche Erbfolge eintritt.	ja	nein
Es gibt eine Mappe mit: Gesellschaftsvertrag, HR-Auszüge, Grundbuchauszüge, Ehevertrag, Erbvertrag oder Testament, Lebensversicherungspolice, Kreditverträge, Vermögens- zusammenstellung.	ja	nein
Testament / Erbvertrag ist abgestimmt mit dem Gesellschaftsvertrag	ja	nein
Im Falle Ihres Todes wird eine Erbengemeinschaft Inhaber des Unternehmens.	ja	nein
Besteht bei dieser Erbengemeinschaft die Möglich- keit jederzeitiger Auseinandersetzung und sind Sie sich über die Folgen bewußt?	ja	nein
Gehören dann zu den Inhabern bzw. Mitinhabern des Unternehmens minderjährige Kinder?	ja	nein
Nimmt laut Testament ein Testamentsvollstrecker deren Rechte wahr?	ja	nein
Liegen bei der Bank "Vollmachten über den Tod hinaus" vor?	ja	nein

Notizen / Fragen / Wünsche
