



Unternehmensnachfolge



Ein klärendes Wort:

Wir sind Unternehmensberater und damit Spezialisten auf betriebswirtschaftlichen Gebieten. Rechts- und Steuerberatung wird von uns weder angeboten noch erbracht. Bei einer Unternehmensnachfolge sind dies nicht die zentralen und entscheidenden Bereiche, um die Sicherstellung des Unternehmens zu gewährleisten. Zur Abrundung einer Gesamtdarstellung haben wir diese Fragestellungen für Sie aufgenommen, um Ihnen eine geschlossener Darstellung anbieten zu können.

Bei Bedarf wenden Sie sich bitte im eigenen Namen und auf eigene Rechnung an die entsprechenden zugelassenen Berufsträger. Insoweit verstehen wir uns als Koordinatoren und Moderatoren.

Die BDU-Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung	4
Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.	4
Gute Gründe für diese Broschüre	5
Beispielfall	6
Basisfragen	7
■ Wer wird mein Nachfolger?	8
■ Welche Anforderungen werden an den Nachfolger zeitlich hinsichtlich Integrität und Akzeptanz gestellt?	8
■ Welchen Wert hat das Unternehmen und wie wird dieser ermittelt?	9
■ Welche Auswirkungen hat ein Wechsel an der Firmenspitze auf das Unternehmen, die Partner und die Öffentlichkeit?	9
■ Wann übergebe ich?	10
■ Wie handhabe ich diesen Prozess?	10
Ein typischer Ablauf einer Unternehmensnachfolge in fünf Phasen	10
Due Diligence	11
■ Die Finanzierung der Unternehmensnachfolge	12
Eine vereinfachte Übernahme-Finanzierung	12
Wie verhält es sich mit den Sicherheiten?	13
Welche Fallstricke gibt es bei Übergabe und Übernahme Ihres Unternehmens?	13
■ Begleitende Fragestellungen	14
Ein fester Kaufpreis, Ratenzahlungen oder Rentenvereinbarung – alles ist möglich. Aber ist es auch sinnvoll?	15
Die Auswahl des Beraters	16
Weitere Informationen und aktuelle Mitgliederdaten	17

Die BDU-Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung



■ Alle Mitglieder der BDU-Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung sind seit mindestens fünf Jahren beratend tätig und verfügen über umfangreiche Spezialkenntnisse in diesem Bereich. In den Jahren ihres Bestehens hat sich die Fachgruppe intensiv mit der besonderen Problematik rund um die Unternehmensgründung, dem Aufbau und der Entwicklung von Unternehmen sowie mit Fragen der Übernahme von bestehenden Unternehmen beschäftigt.

Unternehmensnachfolge steht derzeit im Mittelpunkt des intensiven Fachaustausches der etwa 20 Mitgliedsfirmen. Wir arbeiten kollegial bundesweit zusammen und verstehen uns als »Nachfolgeberater«. Dies versetzt uns in die komfortable Lage, ein umfangreiches Wissensreservoir für unsere Mandanten zu erschließen.

Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

Die BDU-Mitgliedschaft wird als wichtiges Qualitätsmerkmal für Unternehmensberatung bundesweit angesehen, der Unternehmensberater CMC/BDU hat sich als kompetenter und erfahrener Spezialist ausgewiesen.

ist der Wirtschafts- und Berufsverband der Management- und Personalberater in Deutschland. 1954 gegründet, hat der BDU heute rund 540 Mitgliedsunternehmen, deren Delegierte in den ca. 21 Fach-, Branchen- und Regionalgliederungen aktive Arbeit zur Weiterentwicklung der Tätigkeitsfelder der Unternehmensberatung leisten.

Funktion des Verbandes ist es, den Leistungsstandard zu erhöhen, Qualitätsmaßstäbe durch Berufsregeln und -grundsätze durchzusetzen, sowie die wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen der Branche positiv zu beeinflussen.

Die Beachtung strikter Voraussetzungen für eine BDU-Mitgliedschaft und die exklusive Vergabe des international anerkannten Titels CMC (Certified Management Consultant) in Deutschland »Unternehmensberater CMC/BDU«, mit weitreichenden Anforderungen an die personenbezogene Titelvergabe, fördern die Markttransparenz und dokumentieren die besondere Leistungsfähigkeit der BDU-Mitgliedsunternehmen.

Gute Gründe für diese Broschüre

■ Experten schätzen, dass bis zum Jahr 2003 rund 400.000 Unternehmer – überwiegend aus dem Mittelstand – in Deutschland aus Altersgründen einen Nachfolger finden müssen. Weniger als die Hälfte der Betriebe werden innerhalb der Familie übertragen. Rund fünf Millionen Arbeitsplätze hängen an den betroffenen kleinen und mittelgroßen Unternehmen. Die kontinuierliche Zunahme von Unternehmensübernahmen und -verkäufen in den letzten Jahren und der absehbar hohe Bedarf in den kommenden Jahren haben die Fachgruppe veranlasst, diese Broschüre zum Thema »Unternehmensnachfolge« für Sie als Entscheidungshilfe zu erstellen.

Die Gründergeneration der Nachkriegsjahre legt ihre Unternehmen in die Hände ihrer Nachfolger. Die meisten wünschen, dass dies die Hände ihrer Kinder sind.

Die Nachfolge ist zumeist ein einmaliges Vorhaben, ähnlich dem Bau eines Hauses und erfordert daher die ganze Aufmerksamkeit des »Bauherrn«.

Die Unternehmensnachfolge gilt als eine der schwierigsten unternehmerischen Aufgaben, da sie als diskontinuierliche Tätigkeit mit Einmaligkeitscharakter eine Entscheidung mit ungewissem Ausgang darstellt, bei deren Bewältigung das Informationsproblem dominierend im Vordergrund steht.

Schon dieser schwierige Satz lässt Sie die Komplexität der Aufgabe erahnen.

Leider stellen die meisten Darstellungen in breiten Abhandlungen lediglich auf juristische oder insbesondere steuerrechtliche Fragestellungen ab. Diese sind wichtig, auch wir werden in allgemeiner Form darauf eingehen, sie vergessen jedoch das Kernproblem: Den Menschen im Unternehmen.

Das Unternehmen ist jedoch vor allem ein sozio-ökonomischer Organismus, dessen Lebensfunktionen von Märkten und Menschen abhängen.

Es sind daher **Ihre Fragen**, die uns interessieren und auf die wir Antworten geben wollen, weil es sich um spezielle, durch Ihre Persönlichkeit geprägte Problemfelder handelt.



Beispielfall

■ Wir wollen Ihnen daher anhand eines einfacheren Beispielfalles wesentliche Problemstellungen aufzeigen, wie sie nach langjähriger Erfahrung in unserer Fachgruppe immer wieder in dieser oder ähnlicher Form bei der Unternehmensnachfolge anstehen.

Unser Mandant, Fritz M. 58-jährig, verheirateter Techniker und Vater zweier Kinder, schildert seine Situation wie folgt:

- Mein Unternehmen ist auf meine Person zugeschnitten und damit bin ich bisher gut gefahren.
- Ich habe einen kleineren Fertigungs- und Servicebetrieb mit knapp 2,5 Millionen Euro Jahresumsatz fast 30 Jahre überwiegend profitabel geführt. Der durchschnittlich erzielte Gewinn von ca. Euro 125.000,- führte zuletzt zu einem bilanziellen Eigenkapital von Euro 200.000,-. Erst in den letzten Jahren mussten durch notwendige Umstrukturierungs- und Investitionsmaßnahmen erhebliche Kredite aufgenommen werden.
- Mein Vermögen besteht aus unserem schuldenfreien Zweifamilienhaus, einer kleinen Lebensversicherung und vor allem meinem Unternehmen.
- Mein Alter sowie gesundheitliche Probleme lassen meine Familie und auch die Bank nach der Zukunft fragen. Wer soll das Unternehmen weiterführen?
- Ich habe einen guten Prokuristen, ihm fehlt jedoch das notwendige Eigenkapital. Wo könnte er das Geld für eine Beteiligung erhalten? – Ist er der Richtige?
- Meine beiden Kinder haben kein Interesse an einer Tätigkeit im Unternehmen, möchten jedoch ihre Beteiligung am Unternehmen weiterhin halten. Geht das überhaupt?
- Die Konkurrenz würde meinen Betrieb gerne übernehmen, denen gönne ich das aber nicht.
- Ein Verkaufspreis muß doch hoch versteuert werden, reicht der Rest fürs Alter?
- Wie wird der Verkaufspreis berechnet? Wie hoch ist der Wert überhaupt?
- Wäre eine Rente nicht sinnvoller für uns?
- Ich habe einige Gemälde im Unternehmen (Erbstücke von meinem Vater). Lohnt es sich, diese herauszulösen?
- Wer interessiert sich für das Unternehmen? Wer sucht einen potenziellen Übernehmer?
- Ich will mein Lebenswerk in guten Händen wissen, das Unternehmen soll mit allen Arbeitsplätzen fortbestehen.
- Seit ich hierüber nachdenke, tauchen dauernd neue Probleme auf. Alles Themen, die mich bisher nicht einmal am Rande interessiert haben. Wer hilft mir bei all diesen Fragen?
- Mittlerweile weiß ich: Unterstützung und direkte Hilfe bieten sicherlich Rechts- und Steuerberater, die Hausbank und Unternehmensberater.

Basisfragen

Lassen Sie uns die Fragen des Franz M. strukturieren und um einige weitere – vielleicht Ihre – erweitern.

- *Wer wird mein Nachfolger?*
- *Welche Anforderungen werden an den Nachfolger hinsichtlich Qualifikation, Integrität und Akzeptanz gestellt?*
- *Welchen Wert hat das Unternehmen und wie wird dieser ermittelt?*
- *Welche Auswirkungen hat ein Wechsel an der Firmenspitze auf die Organisation, Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner sowie die Öffentlichkeit?*
- *Wann übergebe ich?*
- *Wie handhabe ich diesen Prozess?*
- *Wie wird die Unternehmensübergabe oder der Kauf des Unternehmens durch den Nachfolger/Käufer finanziert?*
- *Welche rechtlichen und steuerlichen Aspekte sind von meinen zugelassenen Rechts- und Steuerberatern zu beachten?*

Aus diesen Basisfragen ergeben sich vielfältige und weitreichende Fragestellungen, die wir in diesem Rahmen nur andeuten können. Unser Anliegen besteht im Besonderen darin, bei Ihnen das berühmte Problembewusstsein zu schaffen. Einen – unseres Erachtens – oft vergessenen und zentralen Punkt werden wir im Weiteren häufiger anführen: Die Sicht- und Denkweise des **Nachfolgers**.



■ Wer wird mein Nachfolger?

Der/die Nachfolger kann/können aus den folgenden Nachfolgerkreisen kommen:

- Kinder
- Mitarbeiter
- fremde Dritte

Denkbar sind auch Konstellationen aus allen drei Gruppen.

Oftmals stehen die Senioren schon an dieser Stelle an einem Scheidepunkt, geprägt durch Verstand und Gefühl. Die folgenden Punkte sollten Sie jetzt bedenken:

Vertrauen Sie Ihren bisherigen unternehmerischen Kenntnissen und Erfahrungen. Sie müssen ein Anforderungsprofil Ihres Nachfolgers definieren. Geben Sie allgemeine Kriterien vor, welche der Nachfolger erfüllen muss, um erfolgreich zu sein. Um die Objektivität Ihrer Überlegungen zu sichern, dokumentieren Sie Ihre Überlegungen schriftlich. Das ist mühevoll, aber effizient. Ziehen Sie bei Unsicherheit einen fremden Dritten hinzu, der genügend Erfahrung hat. Wenn der Kandidat aus Ihrer Sicht gefunden ist, vergewissern Sie sich, dass dieser auch ernsthaft interessiert ist. Interesse, Ehrgeiz und Motivation sind unbedingte Voraussetzungen auf Übernehmerseite.

Im Zweifel ist oft nicht der Idealkandidat da, den Sie suchen. Wo die Grenzen liegen, ergibt sich aus dem erstellten Anforderungsprofil.

Franz M. hat es insofern leichter bei der Nachfolgesuche, als seine Kinder nicht in seine Fußstapfen treten wollen. Er hat seinen Kandidaten in Person seines Prokuristen gefunden, der allerdings finanziell gewisse Schwächen hat. Seine Kinder sind inzwischen laut Sachverhalt schon am Unternehmen beteiligt. Es drängt sich eine Kombination Prokurist/Kinder geradezu auf. Die optimale Lösung hängt von weiteren, noch zu erörternden Fragen ab.

■ Welche Anforderungen werden an den Nachfolger zeitlich hinsichtlich Integrität und Akzeptanz gestellt?

Wir möchten einen Aspekt dieser Frage nochmals gesondert erörtern, da für die meisten Unternehmer ihr Lebenswerk zur Disposition steht. Soweit es Einzelnen nur um die möglichst effiziente Liquidation eines Unternehmenswertes geht, ist diese Frage hier weniger interessant, da sie dann ihr Unternehmen voraussichtlich gegen eine Einmalzahlung abgeben wollen. Für die meisten geht es um mehr:

Die Kunden- und Lieferantenstruktur will genauso bedacht werden wie das Personal und die anderen mit dem Unternehmen in Kontakt ste-

henden Institutionen und Menschen. Hier befinden Sie sich weniger auf einer kognitiv-wissensorientierten, als auf einer emotionalen Ebene. Je größer das Unternehmen, umso mehr treten diese Aspekte in den Hintergrund. Bei dem klassischen Mittelständler sind die Integrität und die Akzeptanz von großer Bedeutung.

Soweit Ihre Kinder Ihnen nachfolgen, hat dies oft weniger Auswirkungen, da sie dem Umfeld bekannt sind und kraft Verwandtschaft von Ihrer Vorarbeit profitieren. Bei ehemaligen Mitarbeitern, aber noch gewichtiger bei fremden Dritten, sollten Sie unbedingt auf einen ausreichenden zeitlichen Bedarf achten.

Unser Franz M. hat auch unter diesem Aspekt keinerlei Probleme, sofern ihm die menschliche Integration von Prokurist und Kindern gelingt.

■ Welchen Wert hat das Unternehmen und wie wird dieser ermittelt?

Der Unternehmenswert, als potenzieller Preis des Unternehmens, wird sehr schnell mit einem erzielbaren Marktwert verwechselt.

Dabei ist das Sprichwort »der Wert eines Unternehmens ist das, was ein anderer tatsächlich bezahlt« sehr nahe an der Wahrheit.

Zwei Verfahren haben sich bei der Unternehmensbewertung durchgesetzt.

- Discounted Cash Flow (DCF) Verfahren – eher für größere Unternehmen
- Ertragswertverfahren – eher für mittelständische Unternehmen

Dabei sind verschiedene Nuancierungen möglich. Verschiedene »Praktikerverfahren«, steuerrechtlich aufgebaute Verfahren, wie das Stuttgarter Verfahren und schließlich das Substanzwertverfahren in all seinen Ausprägungen, vervollständigen das Bild.

Verstricken Sie sich nicht in dem Netz dieser Bewertungsverfahren. Wo eine fundierte Bewertung wichtiger ist, unter Fremden oder bei Kindern, wollen wir offen lassen.

Fritz M. könnte bei seinen Daten durchaus einen Wert in der Größenordnung von Euro 1.000.000,- erzielen. (Lassen Sie uns diesen Wert einfach annehmen, um später einfacher rechnen zu können.) Selbstverständlich muss der zukünftig zu erwartende betriebswirtschaftliche Erfolg auf exakten Vergangenheitsdaten und einer Zukunftsprognose basieren.

■ Welche Auswirkungen hat ein Wechsel an der Firmenspitze auf das Unternehmen, die Partner und die Öffentlichkeit?

Diese Frage stellen sich sowohl der Übergeber als auch der Nachfolger.

In einem mittelständischen Unternehmen, wie im Beispielfall, ist das Unternehmen inhabergeprägt.

Dies erfordert eine sorgfältige und umsichtige Einführung des Nachfolgers durch den Übergeber. Je höher der Organisationsgrad, gerade auch in Form einer schriftlichen Dokumentation, um so leichter kann ein Nachfolger eigenständig die Strukturen im Unternehmen nachvollziehen.

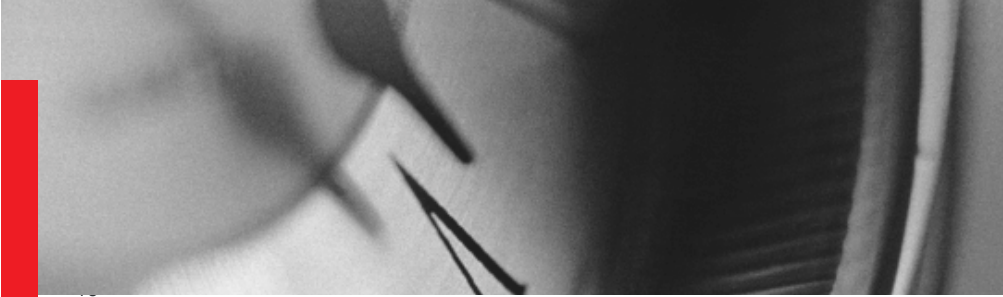
Sehr oft aber ist ein Großteil der unternehmensrelevanten Daten nur dem Unternehmer bekannt und nicht dokumentiert. Dies macht seine weitere Mitarbeit in einer Übergangsphase unumgänglich.

Die Mitarbeiter sind auf den Nachfolger »auszurichten«. Der Nachfolger muss deren Eigenheiten vorab kennenlernen und nicht all die durch den Unternehmer schon entrichteten Lehrgelder nochmals bezahlen müssen, die er doch durch den Kaufpreis mitentrichteten soll.

Die Kunden- und Lieferantenbeziehungen, die vielfach aufgrund jahrelanger vertrauensvoller Zusammenarbeit gewachsen sind, bedürfen einer behutsamen Verlagerung auf den Nachfolger. Dies ist nicht durch eine einmalige Annonce in den örtlichen Zeitungen, sondern nur mittels persönlicher Einführung durch den Unternehmer möglich.

Natürlich ist auch das gesamte sonstige unternehmerische Umfeld zu informieren.

All dies mündet in einem nicht unerheblichen Zeitbedarf und damit zur sich anschließenden Frage, wie der optimale zeitliche Ablauf geplant werden sollte.



■ Wann übergebe ich?

Selbstverständlich spielen die Vitalität und die vorhandene unternehmerische Kraft eine wichtige Rolle und werden den Ausschlag beim jeweils individuellen Fall geben.

Denken Sie daran – lieber früher als später. Übergabeprozesse laufen mithin fünf Jahre und länger.

Unter Angehörigen kann der Übergabeprozess besonders gut in Teilschritten vollzogen werden.

Fritz M. ist 58-jährig und hat ein gesundheitliches Problem. Er sollte auf keinen Fall länger warten. Die Politik hat schon seit geraumer Zeit 55-Jährigen oder Berufsunfähigen die Privilegien des halben Steuersatzes und des Freibetrages eingeräumt. Diese Regelungen sind ein Indiz für die Einschätzung des Gesetzgebers, wann der Übergabeprozess einsetzen sollte.

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass man sich nicht früh genug mit dem Nachfolgeproblem beschäftigen kann und dass die Übergabephase zwischen dem fünfundfünfzigsten und dem fünfundsechzigsten Lebensjahr liegen sollte.

■ Wie handhabe ich diesen Prozess?

Das nachfolgend skizzierte Phasenschema ermöglicht Ihnen einen guten Überblick über die notwendigen Schritte.

Ein typischer Ablauf einer Unternehmensnachfolge in fünf Phasen:

- aus Übergebersicht:

Phase 1 – Ist-Aufnahme

Erhebung aller unternehmensrelevanten Daten. Die Durchführung erfolgt vor Ort durch:

- persönliche Gespräche
- Analyse aller Unterlagen und Verträge

Phase 2 – Konzept

Erstellung eines Übergabekonzeptes, in dem detailliert festgelegt wird, wer zu welchem Zeitpunkt welchen Beitrag zum Gelingen der Nachfolgeregelung leistet.

Die gesamte Übergabephase wird entlang einer Zeitschiene geplant und vorbereitet. Sie dauert üblicherweise zwei bis drei Jahre.

Phase 3 – Bewertung

In der Praxis ist es oft sehr schwierig, allen Parteien bei der Wertermittlung gerecht zu werden. Die unterschiedlichen Verfahren, wie Ertrags- oder Substanzwertverfahren, Stuttgarter Verfahren etc. unterstreichen diese Schwierigkeit. Die gewählte Bewertungsmethode darf keinen Einfluss auf die Höhe des Unternehmenswertes haben.

Die Praxis zeigt, dass der Marktwert eines Unternehmens letztlich durch Angebot und Nachfrage geregelt wird. Die Wertermittlung liefert hierzu die geeignete und allgemein anerkannte Verhandlungsgrundlage.

Phase 4 – Kontakt

In der Kontaktphase werden systematisch geeignete Käufer/Übernehmer für das Unternehmen gesucht, falls ein potenzieller Übernehmer nicht schon vor Beratungsbeginn feststeht. Die Ergebnisse der 1. bis 3. Phase erlauben, erforderliche Merkmale hinsichtlich der Qualifikation eines Nachfolgers zu konkretisieren. Aufgrund dieser Merkmale ist eine gezielte Suche ohne Streuverluste möglich. Möglicherweise wird an dieser Stelle auch deutlich, dass der potenzielle Übernehmer ungeeignet ist.

Phase 5 – Closing / Überleitung

Die permanente Moderation durch den Unternehmensberater unter den Beteiligten sowie die Einbeziehung der durch Sie ausgewählten und beauftragten Steuerberater/Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte garantieren den erfolgreichen Abschluss der Nachfolgeregelung. Damit das gut begonnene Werk weiterhin erfolgreich fortgeführt werden kann, bietet sich die Begleitung durch einen erfahrenen Unternehmensberater an.

■ aus Übernehmersicht:

Für den Übernehmer stellt sich das Phasenschema weitgehend analog dar. Auch er wird in aller Regel nicht auf die Begleitung durch einen erfahrenen Unternehmensberater verzichten.

Wir wollen uns an dieser Stelle einmal gemeinsam der Übernehmersicht annehmen. Der Nachfolger kennt insbesondere als fremder Dritter, aber auch als Mitarbeiter oder Kind das Unternehmen nicht in- und auswendig. Er muss es also genau erforschen und beispielsweise die Geschäftsidee, die Unternehmensabläufe im Detail oder das Finanzierungskonzept kennenlernen. Dieser Vorgang wird mit dem englischen Fachbegriff »due diligence« bezeichnet.

Due Diligence:

Due Diligence bedeutet – frei übersetzt – »vorsichtiges Annähern« (aber auch: Fleißarbeit, Gewissenhaftigkeit). Ziel ist es, lückenlos festzustellen, worauf sich der Übernehmer einlässt. Risiken werden lückenlos analysiert und geprüft.

Als Ergebnis werden Chancen und Risiken sowie Stärken und Schwächen des Unternehmens aufgedeckt und dokumentiert.

Die Folge dieser Kategorisierung führt zu einem Aktionsplan, der den Erfolg der Transaktion sichern soll.

Hier sollte sich ein Übergeber keinesfalls durch die vielen Fragen eines potenziellen Nachfolgers verunsichern lassen.

An dieser Stelle wird nochmals deutlich, dass betriebswirtschaftliche, steuerliche und rechtliche Probleme oft in einem engen Zusammenhang stehen.

■ Die Finanzierung der Unternehmensnachfolge

In den meisten Fällen hat der Übernehmer nicht genügend Eigenkapital, um den Kaufpreis aus eigenen Mitteln aufzubringen. Durch die staatliche Förderung von Existenzgründern wird in vielen Fällen eine Finanzierung möglich.

In diesem Bereich hat sich die Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung seit Jahrzehnten bundesweites Know-how angeeignet.

Nachfolgeberater werden gemeinsam mit dem Übergeber und mit dessen zugelassenen Rechtsberatern eine individuelle Lösung des Problems erarbeiten.

In der Regel sollte der Käufer mindestens 15% Eigenkapital einbringen. Zur Aufstockung dieses Eigenkapitals gibt es zum Beispiel das Eigenkapitalhilfedarlehen der Deutschen Ausgleichsbank (DtA). Neben dieser Möglichkeit gibt es eine Reihe weiterer Förderdarlehen, sowohl des Bundes als auch der einzelnen Länder. Diese Mittel werden durch entsprechende Hausbankdarlehen ergänzt.

Eine vereinfachte Übernahme-Finanzierung* könnte folgendermaßen aussehen:

Als Kaufpreis wurden 1.000.000 EURO vereinbart.

	in tausend Euro:	(%)
Unser Käufer verfügt über Eigenkapital von	150	(15%)
dazu beantragt er ein Eigenkapitalhilfedarlehen* der DtA in Höhe von	250	(25%)
und ein ERP-Existenzgründungsdarlehen* der DtA von	500	(50%)
sowie ein Hausbankdarlehen in Höhe* von	100	(10%)
Gesamt:	1.000	

Die Hausbank sollte außerdem einen Kontokorrentkredit zur Finanzierung der Betriebsmittel zur Verfügung stellen.

*Aus Vereinfachungsgründen wurde hier auf den Ausweis von Disagio, etc., verzichtet.

Neben dieser Standardvollfinanzierung gibt es noch eine Reihe anderer Gestaltungsvarianten. Zu all diesen Finanzierungsmöglichkeiten wird der Existenzgründer (Käufer) einen Gründungsberater hinzuziehen, um sich bei der Optimierung seiner Finanzierung unterstützen zu lassen (z. B. Renten, Raten, dauernde Lasten, Verkäuferdarlehen).

■ Wie verhält es sich mit den Sicherheiten?

In vielen Fällen möchte der Verkäufer des Unternehmens mit dem Verkaufserlös eigene Darlehen ablösen, um nach dem Verkauf seines Unternehmens schuldenfrei zu sein. Für solche noch bestehenden Darlehen des Übergebers wurden den finanzierenden Banken häufig Sicherheiten in Form von Grundschulden auf das Eigenheim oder auch private Bürgschaften gestellt. Davon will der Übergeber mit der Ablösung der Kredite freigestellt werden.

Hat der Käufer nun selbst nicht genügend Sicherheiten, so stellt zum Beispiel das Eigenkapitalhilfedarlehen (EKH-Darlehen) ein gutes Finanzierungsinstrument dar, da dieses Darlehen gegenüber der Hausbank nicht zusätzlich besichert werden muss. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, bei fehlenden Sicherheiten zum Beispiel Kredite mit Haftungsfreistellung zu beantragen und die Bürgschaftsbanken und/oder Beteiligungsgesellschaften der einzelnen Länder einzubeziehen.

■ Welche Fallstricke gibt es bei Übergabe und Übernahme eines Unternehmens'?

Die Banken vergeben bei Unternehmenskäufen viel Geld und betreiben ein vergleichsweise hoch risikobehaftetes Geschäft. So geben sie ihren Kunden mit, genau zu prüfen, was da eingekauft wird und machen unter anderem auf die Haftungsfragen des Nachfolgers in Bezug auf die Verbindlichkeiten des Übergebers aufmerksam.

Vor allem die Fragen nach:

- Vertragsgestaltung
- gesetzlicher Haftung
- Personal
- Firmenfortführung § 25 HGB
- § 75 Abgabenordnung etc.

sollten mit zugelassenen Rechtsberatern geklärt werden.

Anwendungsbereiche:

§ 613 a BGB

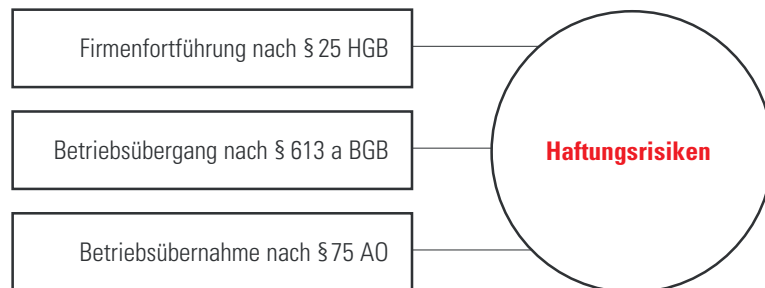
- Eintritt des Erwerbers in alle Rechte und Pflichten aus den bestehenden Arbeitsverhältnissen

§ 25 HGB

- Haftung des Erwerbers auch für alle alten Geschäftsverbindlichkeiten mit seinem gesamten Vermögen
- Haftung des Veräußerers für Altverbindlichkeiten möglicherweise bis zu fünf Jahren

§ 75 AO

- Haftungsrisiko des Erwerbers für betriebsbedingte Steuern wie Umsatzsteuer, Lohnsteuer, Gewerbesteuer, Einfuhrumsatzsteuer



¹Diese Fragen sind mit den zugelassenen Rechtsberatern zu erörtern. Bitte orientieren Sie sich an unserem klärenden Wort von Seite 2.



■ Begleitende Fragestellungen

■ Rechtliche Fragen

Drei Fragen, die im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge immer wieder gestellt werden, sollen kurz angerissen werden. Ihre Beantwortung wird der Veräußerer in Zusammenarbeit mit dessen zugelassenem Rechtsberater lösen.

- Hat der Güterstand Einfluss auf die Übergabe des Unternehmens?
- Haben meine Kinder im Erb- bzw. Schenkungsfall Pflichtteilsansprüche?
- Werden bei der Übergabe des Unternehmens an ein Kind die anderen Kinder nicht benachteiligt?

Erlaubt sei aber ein kurzer allgemeiner Überblick:

Güterstand:

Der Güterstand hat erheblichen Einfluss auf die Unternehmensnachfolge. In der Gütergemeinschaft ist gemeinsames Handeln des Unternehmerehepaares erforderlich. Die Zugewinnngemeinschaft erfordert abgestimmtes Handeln – nur bei Gütertrennung ist der/die Unternehmer/-in im Zweifel völlig unabhängig – aber Vorsicht – auch hier ist der Ehevertrag zu prüfen.

Pflichtteilsansprüche:

Der Pflichtteilsanspruch ist ein »Geldanspruch« in Höhe der Hälfte des Wertes des gesetzlichen Erbteils und entsteht bei Tod des Erblassers. Anspruchsberechtigte sind nur die nächsten Angehörigen des Erblassers, die seine gesetzlichen Erben wären, wenn der Erblasser sie durch Verfügung von Todes wegen nicht von der Erbfolge ausgeschlossen hätte.

In Frage kommen: Kinder, Ehegatten und die Eltern des Erblassers.

Zu Lebzeiten getätigte Schenkungen sind anzurechnen, wenn dies der Schenkende so bestimmt hat.

Ist die Unternehmensnachfolge so geregelt, dass der Nachfolger sich die Zuwendung auf sein Erbteil an-

rechnen lassen muss, so kann dies beim Tod des Erblassers bei Pflichtteilsansprüchen zu erheblichen Störungen möglicherweise zur Zerstörung des Unternehmens führen.

■ Steuerrechtliche Fragen

Bei den steuerrechtlichen Fragen ist allgemein zu differenzieren zwischen:

- Veräußerung gegen Entgelt an Familienmitglieder oder Dritte
- Unentgeltliche Unternehmensnachfolge von Kindern
- Kombinationen sind möglich – sollen im Weiteren aber nicht angesprochen werden. Deren Details wird der Veräußerer mit seinem zur Steuerberatung zugelassenen Berufsträger abstimmen.

■ **Ein fester Kaufpreis, Ratenzahlungen oder Rentenvereinbarung – alles ist möglich. Aber ist es auch sinnvoll?**

Die zivilrechtlichen Vereinbarungen sind die Basis für die darauf fußenden steuerlichen Rechtsfolgen. Das Ertragssteuer-, Erbschaftssteuer-, Schenkungssteuer- und Gesellschaftsrecht mit den entsprechenden steuerlichen Verwaltungsvorschriften bilden zumeist den rechtlichen Rahmen für mögliche Lösungen.

So wurde im Einkommensteuerrecht ab 2001 der »halbe Steuersatz« für Betriebsveräußerungen /-übergaben wieder eingeführt. Nach der Neuregelung im Jahr 2001 gilt dies ein Mal im Leben.

Durch geschickte Steuerung der Kaufpreiszahlungen in Form von Rentenzahlungen, Raten bzw. als dauernde Last, lassen sich die einkommensteuerlichen Auswirkungen optimieren.

- Die Unternehmensnachfolge ist grundsätzlich nicht gewerbesteuerpflichtig.
- Bei unentgeltlicher Nachfolge innerhalb der Familie steht die Schenkungssteuer im Vordergrund – hier: die privilegierte Schenkung von Betriebsvermögen.

- Umsatzsteuer fällt bei Unternehmensnachfolgen (Übergabe/Veräußerung) im Zweifel nicht an.
- Grunderwerbsteuer fällt im Normalfall nur bei Veräußerung von Immobilien an fremde Dritte an.

Würde unser Fritz M. sein ganzes Unternehmen für einen Preis von Euro 1.000.000,- an den Prokuristen veräußern, würde ein nicht unerheblicher, der Einkommensteuer zu unterwerfender, Veräußerungsgewinn entstehen, der sich wie folgt berechnen würde:

Verkaufspreis	Euro 1.000.000,-
bilanziell ausgewiesenes Eigenkapital	Euro 200.000,-
Veräußerungskosten	Euro 15.000,-
= Veräußerungsgewinn	Euro 785.000,-

Abhängig von seinen sonstigen Einkünften müsste Fritz M. den Veräußerungsgewinn mit dem »halben Steuersatz« maximal also derzeit mit 24,25 %, das sind Euro 190.362,50 zuzüglich Solidaritätszuschlag und Kirchensteuer (soweit kirchensteuerpflichtig) versteuern.

Nicht wesentliche Wirtschaftsgüter, etwa ein Gemälde oder ein liebgewonnenes Fahrzeug, können

entnommen werden. Enthaltene stille Reserven wären allerdings noch zu versteuern.

Inwieweit der nach Steuern verbleibende Erlös zur Altersvorsorge reicht, kann hier leider nicht gesagt werden, da wir den Lebensstil von Fritz M. nicht kennen.

Da seine beiden Kinder schon im Unternehmen sind wäre dies mit zu berücksichtigen.



Die Auswahl des Beraters

1. Die wichtigste Voraussetzung für eine optimale Übergabe

besteht darin, dass der ausgewählte Berater die Interessen seines Mandanten vorausschauend wahrnimmt.

Objektivität und Vertrauen stehen hierbei im Vordergrund. Der Berater sollte gegenüber seinen Mandanten in der Angelegenheit nicht voreingenommen sein und ihnen völlig unvoreingenommen gegenüberstehen.

Aus diesem Grunde sollten sowohl Übergeber als auch Käufer des Unternehmens einen eigenen Unternehmensberater beauftragen. Die Nachfolgeberater der BDU-Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung werden den Käufer auf Wunsch (bei Bedarf) gerne an kompetente Kollegen verweisen.

2. Wenn Übergeber und Übernehmer zum Nachfolgeberater kommen und bereits erste Überlegungen zur Nachfolge angestellt haben, kann der Nachfolgeberater den Übergabeprozess zum Beispiel auch als Moderator¹ zwischen Übergeber und Übernehmer begleiten. Dies wird eher die Ausnahme darstellen.

3. Nachfolgeplanung ist ein zentraler Punkt in der strategischen Unternehmensplanung.

¹Die Vorschriften des Rechts-, Steuerberatungsgesetzes und sonstiger Gesetze werden eingehalten. Bitte orientieren Sie sich an unseren klärenden Worten auf der Umschlagsinnenseite.



Weitere Informationen und aktuelle Mitgliederdaten

Weitere Informationen und aktuelle Mitgliederdaten finden Sie im Internet unter:

www.BDU.de

Informationen zur Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung finden sie unter:

www.unternehmensgruendung.bdu.de

www.BDU



Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

Impressum

Herausgeber:
Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

Zitelmannstraße 22, 53113 Bonn
Tel.: 0228/91 61-0, Fax: 0228/91 61-26

Kronprinzendamm 1, 10711 Berlin
Tel.: 030/8 93 10 70, Fax: 030/8 93 47 46

E-Mail: info@BDU.de
Internet: www.BDU.de

Inhalt:
Dipl.-Volksw. Edwin A. Biedermann
Jörg T. Eckhold
Dipl.-Volksw. Albracht Huber
Dr. rer. pol. Lutz Mackebrandt
Gerd Schifferdecker
unter Mitwirkung der
gesamten Fachgruppe
Unternehmensgründung und
Unternehmensentwicklung

Layout und Satz:
GDE, Grafik Design Erdmann, Bonn

© BDU e.V., Bonn, 2001