

Informationen für den Gründer



startothek

Gründungsrecht online

Unternehmensnachfolge

Unternehmensnachfolge

Unternehmensnachfolge

Wer mit dem Gedanken spielt, sich selbstständig zu machen, sollte auch die Möglichkeit in Betracht ziehen, die Unternehmensnachfolge eines bereits bestehenden Betriebes anzutreten.

Die Chance für Existenzgründer in Deutschland ein Unternehmen(skonzept) zu übernehmen, was den eigenen Vorstellungen in etwa entspricht, ist derzeit sehr groß. Die Gründergeneration der Nachkriegszeit ist in die Jahre gekommen. Untersuchungen haben gezeigt, dass Unternehmensführungen immer seltener innerhalb der Familie weitergegeben werden. So stehen ca. 110.000 Familienunternehmen innerhalb der nächsten fünf Jahre vor der ungeklärten Frage der Unternehmensnachfolge.

1. Vor- und Nachteile der Unternehmensnachfolge

Auf den ersten Blick mag eine Unternehmensnachfolge recht einfach erscheinen. Der Nachfolger übernimmt ein bestehendes, auf dem Markt erprobtes Unternehmenskonzept und einen ebenfalls schon vorhandenen Kundenstamm. Zudem wissen die Mitarbeiter genau, was zu tun ist. Daher wird eine Unternehmensnachfolge oftmals als risikoarme Art der Existenzgründung und/oder als überschaubare Aufgabe für den Nachfolger dargestellt.

Wer diesen Vorurteilen jedoch Glauben schenkt, der täuscht sich gewaltig. Tatsache ist, dass eine Unternehmensübernahme in mancher Hinsicht viel schwieriger für den Existenzgründer ist, als eine Neugründung. So erfolgen bei einem Wechsel der Unternehmensführung in der Regel große Veränderungen im und um den Betrieb, welche auch große Umstellungen bei Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten etc. erfordern. Zudem trägt der Nachfolger nicht nur eine große Verantwortung für seine eigene Zukunft, sondern „von heute auf morgen“ auch für den gesamten Betrieb und die beschäftigten Arbeitnehmer.

In der Praxis treten so überdurchschnittlich viele Insolvenzen nach der Betriebsübernahme auf. Grund dafür ist oftmals eine schlechte Vorbereitung, Planung und Durchführung der Unternehmensnachfolge. Insofern sollten sich der Existenzgründer **und** auch der scheidende Unternehmer bei der Nachfolgeregelung ausreichend Zeit nehmen. Hierzu ist die **Inanspruchnahme professioneller Hilfe von beratenden Fachleuten/Experten dringend anzuraten**, um alle rechtlichen Aspekte und Umstände einer Unternehmensnachfolge für beide Seiten zufriedenstellend zu berücksichtigen.

Praxistipp:

Professionelle Hilfe und Beratung zum Thema Unternehmensnachfolge bieten z. B. Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater, Kreditberater der Banken und Sparkassen, Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern.

Folgende **Vorteile** bietet die Unternehmensnachfolge eines bereits bestehenden Betriebes:

- Es liegt ein erprobtes und etabliertes Unternehmenskonzept vor.
- Die anzubietende Dienstleistung bzw. das Produkt ist auf dem Markt bereits eingeführt.
- Es besteht ein vorhandener Kundenstamm.
- Das Personal ist eingearbeitet.
- Ein Standort für das Unternehmen braucht nicht mehr gesucht zu werden.

- Das Einbringen neuer Ideen innerhalb eines bestehenden Betriebes bietet immer die Möglichkeit eines Aufschwungs und kann sich motivierend auf alle Mitarbeiter auswirken (frei nach dem Motto: Es tut sich was, es geht voran!).
- Der Nachfolger kann auf die Erfahrungen des Vorgängers zurückgreifen.
- Ebenso kann der Nachfolger auf ein aufgebautes Netz von Geschäftspartnern zurückgreifen, mit denen das Unternehmen bereits kooperiert.
- Ebenfalls bestehen schon Lieferantenbeziehungen.
- Das Geschäftsrisiko ist aufgrund konkreter Unternehmenszahlen kalkulierbar.

Als **Nachteile** werden folgende Gesichtspunkte genannt:

- Das Unternehmen ist oftmals stark geprägt durch den Vorbesitzer.
- Kundenkontakte sind häufig mit der Person des Vorbesitzers verbunden. Dadurch besteht die Gefahr, dass diese Kontakte verloren gehen.
- Das Vertrauen der Kunden in das Produkt bzw. die Dienstleistung muss aufrecht erhalten werden.
- Zu schnelle Änderungen am Unternehmenskonzept können weitreichende Folgen haben.
- Der Erwerb eines Unternehmens kann sehr teuer sein, so dass die Finanzierung stehen muss.
- Evtl. sind Neuinvestitionen aufgrund alter Strukturen, Maschinen, etc. erforderlich.
- Bereits kleinste Veränderungen können bei altgedienten Mitarbeitern bereits Misstöne hervorrufen.
- Eine Unternehmensnachfolge kann sich – zumindest in der Anfangsphase – auch negativ auf die Mitarbeiter auswirken, die bei betrieblichen Veränderungen Angst um ihre Arbeitsplätze haben.

2. Formen der Betriebsübernahme

Existenzgründer können auf verschiedenen Wegen Nachfolger eines Unternehmens werden.

2.1 Familieninterne Nachfolge

Die große Mehrheit der Unternehmer sieht ihren selbst gegründeten Betrieb als ihr Lebenswerk an und gibt dieses natürlich ungern in fremde Hände. Daher ist eine familieninterne Lösung für alle Beteiligten sicherlich die wünschenswerteste Art der Unternehmensnachfolge. Man vertraut einander, weiß was der andere kann, ist sich der gegenseitigen Unterstützung sicher und das Unternehmen kann in guter alter Familientradition fortgeführt werden. Im besten Fall wurde das Familienmitglied bereits auf die Übernahme vorbereitet und ist mit den Gegebenheiten, Zahlen und anderen Unternehmensdaten bestens vertraut.

Aber nicht immer erfolgt der familiäre Chefwechsel im harmonischen Einklang. In der Regel ist eher das Gegenteil der Fall, so dass die Familiennachfolge als die schwierigste Form der Übergabe bezeichnet werden kann. Dies liegt zum einen daran, dass oftmals die emotionale Komponente der familiären Beziehung unterschätzt wird und dadurch rationale Überlegungen nur noch selten Platz finden. Zum anderen sind die Anforderungen an die eigenen Kinder bzw. sonstigen Familienangehörigen oftmals so hoch, dass sie kaum erfüllt werden können. Deswegen halten viele familieninterne Nachfolger dem Druck der Eltern bzw. des „Familienpatriarchen“ nicht stand. Darüber hinaus sehen die Eltern häufig selbst nicht ein, dass ihr Kind keine geeignete Unternehmerpersönlichkeit ist und auch nicht werden kann. Streitigkeiten sind insofern vorprogrammiert.

Hinweis:

Unbeachtet der etwaigen emotionalen Schwierigkeiten bietet keine andere Nachfolgeregelung so viele Möglichkeiten und so viel Zeit, alle Fragen und Unstimmigkeiten ausreichend zu klären. So kann sich das nachfolgende Familienmitglied beispielsweise frühzeitig ein Mitspracherecht vertraglich einräumen lassen oder auch andere Vereinbarungen treffen, die ihn vor etwaigen familiären Beziehungsproblemen absichern. Sollte dies innerhalb der Familie nicht möglich sein, muss sich der Existenzgründer fragen, ob er vom Vorhaben nicht besser Abstand hält.

2.1.1 Schrittweise Heranführung an das Unternehmen

Gerade bei der familiären Form der Unternehmensnachfolge sollten beide Parteien (Unternehmer und Familienmitglied) also genau überlegen, ob sie die sicherlich nicht einfache Aufgabe der Unternehmensnachfolge bewältigen können. Hierzu ist es sinnvoll, den Nachfolger durch eine frühzeitige Beteiligung (beispielsweise in Form von Tantiemen und Gewinnbeteiligung) schrittweise an das Unternehmen heranzuführen. Beide Seiten können dabei prüfen, ob die erforderliche Qualifikation vorhanden und der Nachfolger für die anfallenden Arbeiten "reif" genug ist. Diese klassische Regelung kann entweder im Rahmen einer Schenkung oder eines Verkaufs durchgeführt werden und ist besonders geeignet innerhalb der Rechtsformen der Kommanditgesellschaft (KG) und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), da der Nachfolger hier Gesellschafter werden und somit bereits Verantwortung übernehmen kann.

2.1.2 Vorweggenommene Erbschaft und Schenkung zu Lebzeiten des Unternehmers

In den meisten Fällen erfolgt der familiäre „Chefwechsel“ in Form der **vorweggenommenen Erbfolge** oder der **Schenkungen**, also noch zu Lebzeiten des Unternehmers. Dies bedeutet für den Existenzgründer zunächst einen finanziell leichteren Einstieg, da er keinen Kaufpreis für das Familienunternehmen zu entrichten hat.

Etwas anderes kann sich aber ergeben, wenn der potentielle Unternehmensnachfolger Geschwister hat. Dann muss er auch mit Ausgleichszahlungen an die nicht berücksichtigten Abkömmlinge bzw. Eltern des Unternehmers und an den Ehepartner rechnen, die zumindest ihren Pflichtteilsanspruch (**§§ 2303 ff. Bürgerliches Gesetzbuch - BGB**: halber Verkehrswert ihres eigentlichen Erbanspruchs) ausgezahlt bekommen möchten.

Hinweis:

Schenkungen, die weniger als 10 Jahre zurückliegen, werden bei der Berechnung des Erbteils bzw. Pflichtteils mitberücksichtigt. Liegen zwischen Schenkung und Erbfall hingegen mehr als 10 Jahre, werden die gesetzlichen Ausgleichsansprüche von Pflichtteilsberechtigten gemindert (**§ 2325 BGB**).

2.1.3 Erbschaft durch Todesfall

Der Existenzgründer kann die Unternehmensnachfolge auch mit dem Tod des Unternehmers antreten. Dies kann durch Festlegung im Testament (**§§ 2064 ff. BGB**) oder im Erbvertrag (**§ 1941 BGB**) sowie durch gesetzliche Erbfolge (**§§ 1924 ff. BGB**) geschehen.

Problembeladen und damit stets entscheidend ist dabei aber stets die Frage, was bekommen die anderen Erben? Wird ein Familienmitglied bzw. der Ehepartner bei der Erbschaft nicht berücksichtigt, kann er zumindest seinen Pflichtteilsanspruch (**§§ 2303 ff. BGB**) geltend machen. Dieser Anspruch ist ein Geldanspruch und muss vom Erben bzw. familieninternen Nachfolger des Unternehmers aufgrund seiner Abfindungspflicht

gegenüber den Pflichtteilberechtigten beglichen werden. Derartige Zahlungen werden dann in den meisten Fällen aus der Unternehmenskasse getätigt, durch die dort schnell große Löcher gerissen werden können. Hierdurch wird der Existenzgründer von Anfang an stark belastet und unter Druck gesetzt. Kann er die Zahlungen nicht tätigen, ist zudem der Bestand des Familienunternehmens in Gefahr. Es droht der Verkauf bzw. die zwangsweise Versteigerung des Betriebes.

Aus diesen Gründen sollte von den anderen Erben berücksichtigt werden, dass der Existenzgründer (Nachfolger) zwar das Unternehmen erbt, dieses aber lediglich einem risikobehafteten Vermögen entspricht, welches er nicht ohne weiteres zu Geld machen kann. Die Pflichtteilsberechtigten erhalten hingegen frei verfügbare finanzielle Mittel, welche sie nach Lust und Laune ausgeben können.

Insofern müssen/sollten alle Beteiligten im Sinne des Familienunternehmens letztendlich akzeptieren, dass eine echte Gleichbehandlung aller Erben bei familieninternen Nachfolgeregelungen kaum und wenn nur sehr selten möglich ist. Der Idealfall ist daher ein Verzicht der anderen Erben auf zukünftige Abfindungszahlungen.

Praxistipp:

Steht der Existenzgründer vor der Übernahme des väterlichen oder sonstigen familiären Unternehmens und hat Geschwister, sollte er im Sinne des Familienunternehmens darauf hin arbeiten bzw. dafür Sorge tragen, dass der Erblasser bereits zu Lebzeiten eindeutige Regelungen hinsichtlich der Nachfolge trifft. In einem frühzeitigen Gespräch mit den betroffenen Familienangehörigen kann der Unternehmer beispielsweise erläutern, dass und vor allem warum er sich im Sinne des Unternehmens für den betroffenen Nachfolger entschieden hat. Wichtig ist dabei, die anderen Erben davon zu überzeugen, dass es um den Fortbestand des Unternehmens und nicht um einzelne Begehrlichkeiten geht. Hierdurch können im Idealfall jahrelange erbschaftsrechtliche Auseinandersetzungen vermieden werden.

Die denkbar schlechteste Lösung für das Familienunternehmen ist die gesetzliche Erbfolge (§§ 1924 ff. BGB), die in den meisten Fällen eine Erbengemeinschaft bzw. eine Gesamthandgemeinschaft aus Ehegatten und Abkömmlingen hervorruft. Entscheidungen über die Verwaltung des Nachlasses, also über sämtliche privaten und betrieblichen Vermögenswerte und Schulden, können damit in der Regel nur einstimmig getroffen werden. Darüber hinaus kann auch die Zustimmung des Vormundschaftsgerichts erforderlich sein, wenn zum Kreis der Erbengemeinschaft ein Minderjähriger zählt. Streitigkeiten bzw. Unstimmigkeiten sind bei derartigen Konstellationen vorprogrammiert.

2.2 Kauf

Für den familieninternen Nachfolger und alle anderen externen Existenzgründer besteht die Möglichkeit, das Unternehmen zu kaufen. Der Kauf eines Unternehmens mit allen Wirtschaftsgütern, Forderungen und Verbindlichkeiten ist eine umfangreiche Angelegenheit und bedarf einer vorherigen detaillierten Prüfung des Unternehmens durch den Existenzgründer. Hierbei sollte er sich ausreichend Zeit lassen und professionelle Hilfe in Anspruch nehmen. Schwierigkeiten bzw. Unstimmigkeiten können sich insbesondere bei der Kaufpreisermittlung und der Finanzierung ergeben. Die Vorbereitungszeit für die Unternehmensnachfolge durch Verkauf beträgt oftmals zwischen 2 und 5 Jahren.

Hinweis:

Besonderes Augenmerk sollte der Existenzgründer auf die Organisation und Struktur des Unternehmens legen. In aller Regel gilt hier der Grundsatz: Je besser ein Unternehmen strukturiert und organisiert ist, desto besser lässt es sich verkaufen.

Auch auf Seiten des verkaufenden Unternehmers ist das Unterfangen sehr aufwendig, einen passenden Nachfolger zu finden. Schließlich wird dem alten Inhaber in der Regel daran gelegen sein, das von ihm aufgebaute Lebenswerk und die Arbeitsplätze seiner Angestellten zu erhalten. Diesbezüglich kann der Unternehmer beim Verkauf zwischen mehreren Optionen wählen, die im Folgenden noch näher erläutert werden. Für welche er sich letztendlich entscheidet, hängt ganz davon ab, welchen Nachfolger er seinen Mitarbeitern präsentieren möchte bzw. wie viel Einfluss er nach dem Verkauf noch ausüben möchte.

2.2.1 Kauf des gesamten Unternehmens

Aus der Sicht des Existenzgründers/Nachfolgers kommt zunächst der Kauf des gesamten Unternehmens (sog. **Asset-Deal**) in Betracht. Ein Asset-Deal ist immer dann sinnvoll, wenn der Unternehmer die Verantwortung für seinen Betrieb - beispielsweise aus Alters- oder Krankheitsgründen - komplett abgeben will. Für den Existenzgründer ist dieser Fall insofern vorteilhaft, als er von Anfang an über sein neu erworbenes Eigentum frei verfügen kann. So kann er z. B. das Unternehmen als Sicherheit für Kredite einsetzen.

2.2.2 Kauf von Geschäftsanteilen

Bei einem Kauf von Geschäftsanteilen (sog. **Share-Deal**) wird der Nachfolger Anteilseigner des Unternehmens. Hierdurch kann er sich beispielsweise innerhalb einer GmbH als Geschäftsführer „einkaufen“. Der Kaufpreis beschränkt sich auf die Summe der Geschäftsanteile. Bei der Übernahme sämtlicher Geschäftsanteile zahlt der Existenzgründer jedoch genau so viel wie für den zuvor beschriebenen Asset-Deal.

2.2.3 Management-Buy-Out (MBO)

Eine weitere Option für den Existenzgründer, die Nachfolge des Alteigentümers anzutreten, ist das sog. **Management-Buy-Out (MBO)**. Das MBO ist eine besondere Form der Nachfolge und beschreibt den Ankauf des Unternehmens durch das eigene Management (oftmals leitende Angestellte oder Geschäftsführung). Aufgrund des hohen finanziellen Engagements wird es fast ausschließlich bei kleinen und mittleren Unternehmen durchgeführt und kommt immer dann in Betracht, wenn der Unternehmer keinen passenden Nachfolger innerhalb der Familie finden kann, er sein Lebenswerk aber in gute Hände verkauft wissen möchte. Wenn er also von seinem Management bzw. sonstigen kaufinteressierten Mitarbeitern und deren betriebswirtschaftlichen Know-how überzeugt ist, wird das Unternehmen in der Regel zuerst diesem Personenkreis zum Kauf angeboten. Das hat zunächst den Vorteil, dass der scheidende Unternehmer an Personen verkauft, die die Firmenphilosophie bereits kennen und diese auch fortführen. Darüber hinaus braucht man bei der Einsichtnahme in die Geschäftsunterlagen durch den potentiellen Nachfolger nicht zu befürchten, ausspioniert zu werden. Auch der Existenzgründer profitiert vom MBO, da er sich im Unternehmen in vielen Bereichen bereits bestens auskennt. Als nachteilig muss aber die Gefahr angesehen werden, dass durch eine etwaige Betriebsblindheit des Nachfolgers keine bzw. weniger Änderungen im Unternehmen erfolgen.

2.2.4 Management-Buy-In (MBI)

Das Gegenteil vom MBO ist das sog. **Management-Buy-In (MBI)**, bei dem die Übernahme eines Unternehmens durch (fremde) Manager von außen erfolgt. In den meisten Fällen hat der Unternehmer zuvor weder einen passenden Nachfolger innerhalb der Familie, noch innerhalb seines Betriebes gefunden. Somit ist er gezwungen auf fremde Fachkräfte zu vertrauen, die die Geschicke seines Unternehmens weiterführen sollen. Ein Vorteil des

MBI kann u. a. darin liegen, dass ein neuer Eigentümer oftmals auch neue Impulse und damit auch neue Motivation der Mitarbeiter freisetzt. Nachteilig ist hingegen, dass die Einarbeitungszeit des Existenzgründers bzw. neuen Chefs in der Regel recht lange dauern kann.

Für das MBI kommen insbesondere bestehende Marktkonkurrenten in Betracht, die oftmals bereit sind, einen hohen Kaufpreis zu bezahlen. Allerdings ist hierbei die Gefahr sehr groß, dass diese lediglich den Kundenstamm, das Know-how, moderne Fertigungsverfahren und Maschinen übernehmen und den eigentlichen Geschäftsbetrieb danach umgehend stilllegen wollen bzw. werden. Mithin bedeutet das MBI in den meisten Fällen das Ende des alten Unternehmens.

3. Kaufabwicklung

Für die ordnungsgemäße Abwicklung eines Unternehmenskaufes müssen sich die Vertragsparteien über die **Höhe des Kaufpreises** und die **Zahlungsweise** einig werden.

3.1 Ermittlung des Kaufpreises

Die wichtigste Komponente der Unternehmensnachfolge ist für den Existenzgründer (Nachfolger) die Frage nach dem **Wert des Unternehmens**. Schließlich möchte er mit diesem schwarze Zahlen schreiben und nicht die Katze im Sack kaufen. Aber auch für den Alteigentümer ist dieser Wert von großer Bedeutung, da er damit den Lohn für die meist langjährige Arbeit einfahren und sich eine finanziell ruhige Zukunft sichern möchte. Bei der Festlegung bzw. Ermittlung des Kaufpreises ergeben sich daher auch die meisten Unstimmigkeiten mit dem Alteigentümer. So möchte der Nachfolger einen möglichst geringen Preis bezahlen, der Alteigentümer im Gegenzug jedoch einen seiner Meinung nach angemessenen Betrag für sein Unternehmen erzielen.

Hinweis:

Wichtig ist die Frage des Kaufpreises auch für die anstehenden Finanzierungsgespräche mit den Kreditanstalten. So achten Banken insbesondere auf die Ertrags- und die damit verbundene Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens, die bei den Preisverhandlungen stets berücksichtigt werden muss.

Verständlicherweise denkt der **Nachfolger** daran, was er mit dem Unternehmen zukünftig erwirtschaften und wie er den Kaufpreis finanzieren bzw. möglichst schnell refinanzieren kann. Der **Unternehmer** wird seinen Betrieb hingegen nach subjektiven Gesichtspunkten bewerten, da er es alleine aufgebaut und jahrzehntelang mit viel Arbeit und diesbezüglich oftmals vielen Entbehrungen dort hingeführt hat, wo es jetzt steht. Für sein Lebenswerk wird er jedoch in aller Regel einen (völlig) überzogenen Kaufpreis verlangen. Folglich kommen beide Parteien zu sehr unterschiedlichen Wert- bzw. Preisvorstellungen.

Hinweis:

Vorsicht vor zu hohen Kaufpreisforderungen! Oftmals unterschätzen Existenzgründer die weiteren Kosten der Firmenfortführung und überschreiten die Kapitaldienstfähigkeit ihres neu erworbenen Unternehmens. Der Start ins selbstständige Unternehmerleben kann dann ganz schnell nach hinten losgehen und das Unternehmen an den Rand des wirtschaftlichen Ruins führen.

Eine Wertüberschätzung birgt jedoch eine doppelte Gefahr für das Unternehmen selbst. Ein hoher Kaufpreis schreckt zunächst potentielle Käufer ab. Ferner könnte sich der Nachfolger bei einem überhöhtem Kaufpreis und den damit verbundenen Finanzierungskosten

wirtschaftlich übernehmen bzw. die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens überschreiten. In einem solchen Fall droht sogar der Firmenzusammenbruch.

Praxistipp:

Um diesen Streitigkeiten bzw. Gefahren von Anfang an aus dem Weg zu gehen, sollten zwei Dinge von den Vertragspartnern unbedingt beachtet werden. Zum einen sollten sie vereinbaren, die Wertermittlung des Unternehmens einem neutralen und objektiven Dritten zu überlassen. Hierzu kann beispielsweise die Hilfe von Gutachtern der zuständigen Kammer, Wirtschaftsprüfern, Rechtsanwälten und/oder Unternehmensberatern in Anspruch genommen werden. Zum anderen muss beiden Seiten klar sein, dass es den absolut richtigen Kaufpreis, der sowohl den Alteigentümer als auch den Nachfolger gleichermaßen berücksichtigt, nicht geben wird. Vielmehr ist der Kaufpreis oftmals das Ergebnis längerer und harter Vertragsverhandlungen zwischen dem Unternehmer und seinem potentiellen Nachfolger.

Bevor die Vertragspartner jedoch in die Verhandlungen um die Kaufpreishöhe einsteigen, sollte zunächst eine Verhandlungsbasis (Basis-Kaufpreis) gefunden werden. Hierfür gibt es verschiedene Bewertungsverfahren. Welches davon das Beste ist, hängt insbesondere von der Branche, der Rechtsform sowie der Größe des Unternehmens ab. Auch hier sollte Einigkeit erzielt werden, welches Verfahren zur Bewertung herangezogen und nach Möglichkeit von einem neutralen Gutachter durchgeführt werden soll.

Praxistipp:

Vor der eigentlichen Bewertung des Unternehmens sollte eine umfassende Analyse sämtlicher Unternehmensaspekte durchgeführt werden. Hierbei hat der Existenzgründer besonderes Augenmerk auf eine intensive Analyse des zukünftigen Umsatz-, Kosten-, Investitions- und Ergebnispotenzials zu richten. Liegen die wesentlichen Aspekte vor, kann die Kaufpreisermittlung durchgeführt werden. Die folgende Checkliste soll hier aber nur als Orientierung dienen, welche weiteren Informationen über das Unternehmen sinnvollerweise einzuholen sind:

- Standort
- Ruf des Unternehmens
- Kundenstamm
- Mitarbeiter/Personal
- Lieferanten
- Zustand der Büroräumlichkeiten
- Zustand der Geschäfts- und Fuhrparkausstattung
- Finanzsituation
- Versicherungen
- Konkurrenz
- Bestehende Verträge
- Erfolg des Unternehmens im Branchenvergleich

Hinweis:

Es besteht grundsätzlich die Möglichkeit einen Kaufpreis zu vereinbaren, der nachträglichen Änderungen (noch durchzuführende Inventur, bevorstehende Geschäftsabschlüsse mit Großkunden) unterliegen soll.

3.1.1 Ertragswertverfahren

Das **Ertragswertverfahren** gilt allgemein als die wichtigste Methode der Kaufpreisermittlung und wird auch in der Rechtsprechung zur Bewertung von Unternehmen eingesetzt. Bei dem Verfahren erfolgt die Wertermittlung auf der Grundlage der zu erwartenden zukünftigen Erträge (in der Regel die nächsten fünf Jahre), die aufgrund der durchschnittlich erzielten Gewinne der letzten drei bis fünf Jahre geschätzt werden.

Hinweis:

Der Ertragswert basiert auf der Überlegung, wie viel Zinsen das übernommene Unternehmen (in Form des zukünftigen Gewinns) auf den investierten Kaufpreis erwirtschaftet. Es stellt sich somit die Frage: Wie hoch darf der Kaufpreis sein, damit der zu erwartende, erwirtschaftete Gewinn eine angemessene Verzinsung darstellt?

Dieser geschätzte Wert wird dann mit dem sog. Kapitalisierungszinsfuß (Zinssatz für risikolose Kapitalanlagen - z. B. Bundesanleihe) abgezinst. Da hierbei allerdings kein Risiko mit einbezogen wird, hat der Bundesgerichtshof bejaht, den Kapitalisierungszinsfuß mit einem Aufschlag für das Unternehmerrisiko zu versehen. Somit berechnet sich der Ertragswert wie folgt:

geschätzte durchschnittliche Gewinne x 100 geteilt durch **Kapitalisierungszinssatz + Zuschlag Unternehmerrisiko** = Ertragswert

Beispiel:

Die zu erwartenden zukünftigen Erträge eines Unternehmens werden auf 125.000 Euro festgelegt bzw. geschätzt. Bei einem Unternehmerrisikozuschlag von 2 % und einem derzeitigen Kapitalisierungszinssatz von 6 % ergibt sich somit folgender Ertragswert: 125.000×100 geteilt durch $6 + 2 = 1.562.500$. Der ermittelte Kaufpreis für das Unternehmen liegt bei 1.562.500 Euro. Dieser Betrag stellt jedoch nur die Basis für weitere Verhandlungen dar. Viel höher darf der Preis jedoch nicht liegen, da andernfalls eine alternative Kapitalanlage günstiger wäre.

Das Ertragswertverfahren lässt sich grundsätzlich auf jedes Unternehmen bzw. auf jeden Betrieb anwenden, unabhängig von der Branche und der Größe des Unternehmens.

3.1.2 Substanzwertverfahren

Im Gegensatz zur Ertragswertmethode wird beim sog. **Substanzwertverfahren** nicht auf die Gewinne bzw. Erträge der nächsten Jahre geschaut, sondern vordergründig auf die aktuellen Vermögensgegenstände (Gebäude, Grundstücke, Maschinen etc.) des Unternehmens. Hierunter fallen alle materiellen und immateriellen Vermögenswerte sowie die stillen Reserven des Betriebes.

Der Vorteil des Verfahrens liegt in der relativ einfachen Ermittlung des Ergebnisses. So wird der Substanzwert aus der Summe aller Vermögenswerte abzüglich etwaiger Schulden des Unternehmens errechnet. Nachteilig ist hingegen, dass die sog. nicht bilanzierungsfähigen Werte wie z. B. Know-how, Kundenstamm, Software oder Qualifikation der Mitarbeiter etc.

bei der Ermittlung nicht berücksichtigt werden. Daher sollte ein Zu- oder Abschlag bei der Ermittlung angesetzt werden, der diesem Missstand Rechnung trägt. Anderenfalls könnten ertragsstarke Unternehmen zu schlecht, ertragsschwache Unternehmen zu gut bewertet werden.

Praxistipp:

Die Substanzwertmethode ist insbesondere bei der Kaufpreisberechnung für Unternehmen sinnvoll, deren Substanzvermögen von besonders hohem Wert ist und hauptsächlich aus Immobilien, Maschinen, Warenlagern, Fahrzeugen etc. besteht.

3.1.3 Mittelwertverfahren

Neben zahlreichen anderen Methoden kombiniert das **Mittelwertverfahren** die beiden zuvor genannten Verfahrensarten. Hintergrund dieser Methode ist der Gedanke, dass die Ermittlung des Ertragswertes in der Regel zu unterschiedlichsten Ergebnissen führen kann und somit mit großen Unsicherheiten behaftet ist. Daher wird beim Mittelwertverfahren stets die vorhandene Unternehmenssubstanz in die Berechnung mit einbezogen, allerdings nach unterschiedlicher Gewichtung.

3.1.4 Discounted-Cash-Flow

Die **Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF-Methode)** ist eine Variante des Ertragswertverfahrens und wird vor allem bei der Bewertung größerer börsennotierter Gesellschaften angewandt. Allerdings werden hierbei nicht die zukünftigen Gewinne mit dem Kapitalzinsfuß abgezinst, sondern der zukünftige Cash-Flow. Der Cash-Flow zeigt an, wie viel eigen erwirtschaftetes Geld dem Unternehmen für Investitionen, Kredittilgung, Steuern, den Ausgleich von drohenden Liquiditätseingängen usw. zur Verfügung steht.

3.1.5 Weitere Verfahrensarten

Darüber hinaus gibt es noch weitere Verfahrensarten zur Berechnung des Unternehmenswertes, auf die hier jedoch aufgrund ihrer relativ seltenen Anwendung nicht weiter eingegangen werden soll, z. B.:

- Multiplikatorverfahren (geeignet für freie Berufe)
- Stuttgarter Verfahren (geeignet für Steuer- oder Abfindungszwecke bei nicht notierten Gesellschaften)
- Stichtagsverfahren (geeignet für familienrechtliche Auseinandersetzungen, z. B. Beendigung der Zugewinnngemeinschaft)
- Liquidationsverfahren (Wert des Unternehmens, wenn man es zunächst kaufen und dann sofort liquidieren, also zerschlagen würde)
- Übergewinn-Methode (zusätzliche Ermittlung eines Übergewinns)

3.2 Formen der Kaufpreiszahlung

Haben sich die Parteien auf einen Kaufpreis geeinigt, gilt es noch die Form der Kaufpreiszahlung zu bestimmen bzw. auszuloten. In Betracht kommen diesbezüglich der **Kauf gegen Einmalzahlung** und der **Kauf gegen wiederkehrende Leistungen**.

3.2.1 Kauf gegen Einmalzahlung

Der Kauf gegen Einmalzahlung ist für den Existenzgründer insofern vorteilhaft, als er sofort über sein neues Eigentum verfügen kann. Allerdings muss er die Kaufsumme dementsprechend auch sofort auf den Tisch legen können. In den meisten Fällen ist dies nicht realisierbar, so dass der Nachfolger gezwungen ist, einen Kredit aufzunehmen. Sein

neues Unternehmen kann er bei den diesbezüglichen Finanzierungsgesprächen mit der Bank als Sicherheit anbieten.

Für den Verkäufer ist die Einmalzahlung hingegen von Vorteil, weil er sofort über den gesamten Betrag verfügt und diesen beispielsweise verzinslich anlegen kann. Ferner ist er bei dieser Form der Kaufpreiszahlung unabhängig vom wirtschaftlichen Erfolg des Neunternehmers.

3.2.2 Kauf gegen wiederkehrende Leistungen

Im Gegensatz zur Einmalzahlung erfolgt die Zahlung beim Kauf gegen wiederkehrende Leistungen Stück für Stück. Der Existenzgründer kann den Kaufpreis beispielsweise durch Raten- oder Rentenzahlungen oder aber per **dauernde Last** abtöten. Dies schont den Geldbeutel des Nachfolgers und erleichtert ihm den Einstieg ins Unternehmerleben. Nachteilig ist an dieser Zahlungsvariante allerdings, dass es sich dabei um einen „erweiterten“ Kredit des Alteigentümers handelt und dieser somit noch einen Zinsanteil auf die Raten hinzurechnen kann. Ein weiterer Nachteil stellt der Umstand dar, dass der Nachfolger erst nach der Abzahlung des gesamten Kaufpreises, und damit erst frühestens nach 10 Jahren frei über das Unternehmen verfügen kann.

Ist der Verkäufer mit der Kaufpreiszahlung gegen wiederkehrende Leistungen einverstanden, verfolgt er in aller Regel die Absicht, seine Altersvorsorge zu sichern. In Betracht kommt dabei insbesondere die Rentenzahlung, die in gleichen Abständen und in gleicher Höhe gezahlt werden muss. Da der Alteigentümer bei dieser Zahlungsvariante allerdings vom unternehmerischen Geschick des Nachfolgers abhängig ist, wird er oftmals die Forderung durch eine sog. dingliche Absicherung über Grundstücke und Gebäude, einen Eigentumsvorbehalt (er ist so lange Eigentümer des Unternehmens, bis der Kaufpreis komplett gezahlt wurde) oder eine Bankbürgschaft absichern wollen.

4. Miete/Pacht

Ist der Alteigentümer nicht bzw. noch nicht bereit das Unternehmen komplett zu übergeben oder kann der Existenzgründer den Kauf beispielsweise aus finanziellen Gründen nicht sofort realisieren, besteht oftmals die Möglichkeit, das Unternehmen zunächst auch „nur“ zu **mieten** oder zu **pachten**. Die Miete beschränkt sich in den meisten Fällen auf die entgeltliche Nutzung der Betriebsräume des Unternehmens. Einrichtung und Maschinen müssen dem Alteigentümer abgekauft werden. Besteht dieser jedoch auf eine Verpachtung, will er sich zumindest die laufenden Einnahmen sichern.

Praxistipp:

Vor der Unterschrift des Miet- bzw. Pachtvertrages sollte sich der Existenzgründer folgende Fragen stellen:

- Wie hoch ist der Miet- bzw. Pachtzins?
- Kann dieser Betrag aus dem Unternehmen erwirtschaftet werden?
- Sind in naher Zukunft größere Investitionen im Unternehmen erforderlich und wenn ja, wie sieht die entsprechende Kostenregelung aus?
- Besteht nach Ablauf des Vertrages die Möglichkeit, Eigentümer des Unternehmens zu werden?

Eine **fachliche Beratung** (Rechtsanwalt, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Notar) ist dem Existenzgründer dringend zu empfehlen. Insbesondere hinsichtlich der steuerrechtlichen Folgen sollte ein Steuerberater hinzugezogen werden.

5. Gesetzliche Regelungen

Beim Unternehmenskauf ist eine Vielzahl rechtlicher Aspekte zu beachten. Um diese in den Griff zu bekommen, ist die Inanspruchnahme von Fachleuten (Rechtsanwälte oder Notare) unumgänglich. Ein besonderes Augenmerk sollte dabei auf vertragliche, haftungsrechtliche und arbeitsrechtliche Fragestellungen gelegt werden.

5.1 Unternehmenskaufvertrag

Mit dem Abschluss des Unternehmenskaufvertrages gehen – je nach Ausgestaltung des Vertrages – alle Rechte und Pflichten des Alteigentümers auf den Nachfolger über. Zur Sicherung der Firmenfortführung sollte sich die Gestaltung des Vertrages deshalb stets an der Rechtsform sowie an den rechtlichen und steuerlichen Zielen und Belangen des Unternehmens orientieren. Diesbezüglich bedarf es jedoch vor dem Abschluss des Kaufvertrages einer sorgfältigen Prüfung der rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse des Unternehmens (sog. **Due Diligence**). Um dieser komplexen Aufgabenstellung gerecht zu werden, sollte die Prüfung und Vertragsgestaltung in jedem Fall von einem Experten ausgeführt werden.

Praxistipp:

Vor Abschluss des Kaufvertrages muss der Existenzgründer alle tatsächlichen rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse des Unternehmens unter die Lupe nehmen und sich erst dann für oder gegen die Unternehmensnachfolge entscheiden. Hierbei ist der Rat eines Experten wichtig und unumgänglich.

Wesentlicher Inhalt des Vertrages sind neben dem Kaufgegenstand und dem Kaufpreis auch Regelungen über Gewährleistung, Zusicherung und Garantien. Darüber hinaus sollten auch der Zeitpunkt und die weiteren Voraussetzungen der Übernahme fixiert werden. Um etwaigen Streitigkeiten aus dem Weg zu gehen, sollte der Unternehmenskaufvertrag auch Angaben zur Verjährung von Ansprüchen, zum Gerichtsstand bei Auseinandersetzungen sowie zu einem möglichen Wettbewerbsverbot des Verkäufers enthalten.

Praxistipp:

Der Kaufvertrag ist grundsätzlich formfrei, sollte aber aufgrund seiner Bedeutung und aus Beweis- bzw. Nachweisgründen immer schriftlich festgehalten werden. Auch die notarielle Beurkundung ist nicht unbedingt erforderlich, aber dennoch dringend anzuraten. Zwingend erforderlich wird sie allerdings immer dann, wenn auch Grundstücke oder Immobilien übertragen werden (**§ 311b Abs. 1 S. 1 BGB**). Diesbezüglich sollte der Nachfolger unbedingt ein Blick in das Grundbuch oder einen beglaubigten Auszug aus dem Grundbuchregister werfen, da mit dem Unternehmensübergang auch Grundstücksbelastungen (Hypothek, Grundschuld, Dienstbarkeit etc.) auf ihn übergehen.

5.2 Letter of Intent

Oftmals werden in den Vorgesprächen bereits erste vertragliche Übereinstimmungen erzielt. Diese können in einem Vorvertrag, dem sog. **Letter of Intent**, fixiert werden. Der Letter of Intent ist eine Absichtserklärung, die die Ernsthaftigkeit des Kaufinteressenten gegenüber dem Verkäufer bekunden und gleichzeitig zum beidseitigen Abschluss des Kaufvertrages führen soll. Der Vorvertrag kann formfrei geschlossen werden. Ausgenommen davon ist allerdings der Verkauf von Geschäftsanteilen an einer GmbH (**§ 15 GmbHG**) oder von Grundstücken (**§ 311b Abs. 1 S. 1 BGB**), da hier jeweils die notarielle Form beachtet werden muss.

5.3 Haftung

Einer der wichtigsten Aspekte der Unternehmensnachfolge ist die **Regelung der Haftungsfrage** der Beteiligten. Grundsätzlich tritt der Nachfolger zum Zeitpunkt des Unternehmensübergangs in die Rechtsstellung des Alteigentümers ein. Hieraus kann sich bei etwaigen Verbindlichkeiten des Unternehmens eine gesetzliche oder vertragliche Haftung des Nachfolgers ergeben. Oftmals kann dieser finanziell belastende Umstand einen erfolgreichen Start ins Unternehmertum erheblich gefährden.

Praxistipp:

Die Regelung der Haftungsfrage hat der Existenzgründer mit besonderer Sorgfalt zu klären. Im schlechtesten Falle kann es nämlich passieren, dass er mit seinem gesamten Privatvermögen für alle Verbindlichkeiten haften muss. Daher ist es ratsam, in dieser Angelegenheit **juristische Hilfe** in Anspruch zu nehmen und die Haftungsfrage eindeutig im Kaufvertrag festzulegen.

5.3.1 Haftung bei Firmenfortführung

Eine Firmenfortführung liegt immer dann vor, wenn die Firma bzw. das Unternehmen im Handelsregister eingetragen ist, tatsächlich weiter geführt und nicht abgeändert wird. In diesem Fall haftet der Existenzgründer generell für alle im Geschäftsbetrieb begründeten Verbindlichkeiten des Alteigentümers, wenn er das bisherige Unternehmen ohne einschneidende Änderungen (Beibehaltung des Firmennamens etc.) weiter betreibt, **§ 25 HGB**. Zwar kann sich der alte Eigentümer seinen Gläubigern innerhalb der ersten fünf Jahre nach Unternehmensübergang nicht gänzlich entziehen (sog. **Ausschlussfrist, § 26 HGB**). Diese haben mit dem Unternehmensnachfolger aber einen zusätzlichen Schuldner mehr, bei dem sie offene Beträge des Unternehmens einziehen können. Voraussetzungen dafür ist, dass der Rechtsgrund der Verbindlichkeiten bereits beim Inhaberwechsel vorgelegen hat bzw. der zugrunde liegende Vertrag bereits geschlossen wurde.

Hinweis:

Der Existenzgründer haftet bei der Unternehmensnachfolge nur für alte Schulden des Unternehmens. Dies gilt auch für Dauerschuldverhältnisse. Für Verbindlichkeiten des Alteigentümers, die nach Vertragsunterzeichnung eingegangen worden sind, muss er nicht haften.

Für den Existenzgründer besteht allerdings die Möglichkeit, die Haftung für frühere Unternehmensverbindlichkeiten vertraglich auszuschließen. Dieser sog. Haftungsausschluss wird gegenüber den Gläubigern aber nur wirksam, wenn er zeitnah in das Handelsregister eingetragen und auch bekannt gemacht wurde. Ausreichend ist hierfür auch die direkte Mitteilung an jeden einzelnen Gläubiger.

5.3.2 Haftung ohne Firmenfortführung

Die grundsätzliche Haftung des Nachfolgers/Erwerbers für frühere Verbindlichkeiten des Unternehmens entfällt, wenn das Unternehmen bzw. die Firma nicht fortgeführt wird (**§ 25 Abs. 3 HGB**). Lediglich im Falle des Vorliegens eines besonderen Verpflichtungsgrundes, insbesondere wenn die Übernahme der Verbindlichkeiten in handelsüblicher Weise von dem Erwerber bekannt gemacht worden ist, muss der Nachfolger für die Verbindlichkeiten gerade stehen.

Hinweis:

Wenn die Nichtfortführung des Unternehmens (z. B. durch Namensänderung) bereits bekannt ist, versuchen Verkäufer oftmals die Haftung vertraglich auf die Erwerber abzuwälzen. Sollte der Verkäufer darauf bestehen, muss unbedingt über den Kaufpreis neu verhandelt werden. Somit ist hier Vorsicht geboten.

5.3.3 Haftung bei Übernahme eines kleingewerblichen Unternehmens

Auch bei der Übernahme eines kleingewerblichen Unternehmens haftet der Nachfolger grundsätzlich nicht für die Verbindlichkeiten des Alteigentümers, da die Haftungsregelungen des **§ 25 HGB** hierbei keine Anwendung finden. In Betracht kommt hier lediglich eine ausdrückliche vertragliche Vereinbarung, dass die Haftung dennoch vom Nachfolger übernommen wird. Dafür ist allerdings die Zustimmung der Gläubiger erforderlich.

5.3.4 Haftung für betriebliche Steuerschulden

Hinsichtlich etwaiger betrieblicher Steuerschulden, die im Kalenderjahr vor dem Verkauf entstanden sind, haftet der Nachfolger im Wesentlichen für die Gewerbesteuer, Umsatzsteuer sowie Lohnsteuer. Der Alteigentümer bleibt zwar als Steuerschuldner erhalten, allerdings kann das Finanzamt den Nachfolger auch alleine in Anspruch nehmen, wenn sein Vorgänger nicht mehr greifbar ist.

Hinweis:

Die Haftung der Steuerschulden kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden.

5.4 Forderungsübergang

Bei der Übergabe des Unternehmens gehen ebenso wie die Verbindlichkeiten auch die gesamten im Betrieb begründeten Forderungen des Alteigentümers auf den Nachfolger über. Dies gilt gegenüber allen Schuldnern, sofern diesen nichts anderes mitgeteilt oder im Handelsregister nichts Abweichendes eingetragen worden ist.

Hinweis:

Der Alteigentümer hat die Möglichkeit, den Forderungsübergang auf seinen Nachfolger vertraglich zu verhindern bzw. auszuschließen (sog. Forderungsausschluss). Dies erfordert jedoch zugleich einen Eintrag in das Handelsregister. Einfacher ist es für den früheren Inhaber, die Einwilligung der Firmenfortführung zu verweigern.

5.5 Personalrechtliche Angelegenheiten bei Betriebsübernahme

In den meisten Fällen bringt ein neuer Chef auch neuen Schwung in das Unternehmen. Er ist kreativ und bringt neue Ideen ein. Um diese durchzusetzen, muss er jedoch oftmals die Kostenschraube drehen. Es droht Personalabbau.

Bei einer Betriebsübernahme ist dies jedoch nicht so einfach möglich. Der Unternehmensnachfolger tritt dabei nämlich mit allen Rechten und Pflichten in die bestehenden betrieblichen Arbeitsverhältnisse ein (**§ 613a BGB**). Ein nach seinem Dafürhalten sinnvoller Stellenabbau kann somit nicht ohne Weiteres vorgenommen werden. So können weder er noch der Alteigentümer die Arbeitsverhältnisse im Zuge der Betriebsübernahme kündigen (Eine Betriebsübernahme liegt 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 ist, [§ 613a BGB](#)). Werden diesbezüglich dennoch Kündigungen ausgesprochen, sind diese nicht wirksam. Selbst ein vertraglicher Ausschluss dieses zwingenden Grundsatzes ist nicht möglich. Vielmehr haften der neue und der alte Inhaber gemeinsam für alle Lohn- und Gehaltsverpflichtungen, soweit diese vor dem Zeitpunkt des Betriebsübergangs entstanden sind.

Hinweis:

Kündigungen die aufgrund der betrieblichen Übernahme ausgesprochen werden, sind unwirksam, [§ 613a Abs. 4 S. 1 BGB](#). Allerdings bleibt das Recht zur Kündigung des Arbeitsverhältnisses aus anderen Gründen weiterhin bestehen, [§ 613a Abs. 4 S. 2 BGB](#).

Hinsichtlich der geplanten oder bereits erfolgten Betriebsübernahme sind sowohl der Unternehmensnachfolger als auch der Alteigentümer verpflichtet, alle betroffenen Mitarbeiter über den Zeitpunkt und den Grund des Übergangs sowie dessen rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen umfassend zu informieren ([§ 613a Abs. 5 BGB](#)). Ebenfalls sind die Arbeitnehmer darüber aufzuklären, wie die Pläne für sie selbst aussehen (Weiterbildungsmaßnahmen bei Umstrukturierungen etc.).

Praxistipp:

Die **Informationspflicht** gegenüber jedem einzelnen Arbeitnehmer muss gewährleistet sein. Zwecks Beweisbarkeit sollten diese Informationen auf jeden Fall in Schriftform erfolgen. Eine mündliche Information der Arbeitnehmer, z. B. im Rahmen einer Betriebsversammlung, reicht nicht aus.

Die Mitarbeiter haben das Recht, dem Übergang des Arbeitsverhältnisses vom Alteigentümer auf den Nachfolger zu widersprechen ([§ 613a Abs. 6 BGB](#)). Die Widerspruchsfrist beträgt 1 Monat nach Zugang der schriftlichen Information.

6. Besonderheiten

6.1 Wechsel der Rechtsform

Die vom Alteigentümer bislang gewählte **Rechtsform** seines Unternehmens kann sich in der Zukunft als ungeeignet herausstellen. Daher ist es im Rahmen der Unternehmensnachfolge oftmals sinnvoll, die bestehende Rechtsform zu ändern bzw. zu wechseln. Dies kann sowohl für den Nachfolger als auch für den Alteigentümer von Bedeutung sein, so dass sich beide gemeinsam dafür oder dagegen entscheiden müssen. Aber welche Rechtsform ist die Richtige?

Praxistipp:

Ein Rechtsformwechsel bedeutet zugleich einen gewissen Zeit- und Arbeitsaufwand der Betroffenen. Je nach Rechtsform sind daran wichtige Fragen (Haftung, Steuerbelastung, Entscheidungsstrukturen, etc.) geknüpft, deren Beantwortung nicht ohne die **professionelle Hilfe** eines Rechtsanwaltes, Notars oder eines Steuerberaters angegangen werden sollte.

Die Wahl der Rechtsform wird in den meisten Fällen von der Begrenzung der Haftung, der Reduzierung der Steuerbelastung, der Kaufpreisfinanzierung und der Eignung für eine schrittweise Nachfolge abhängig gemacht. Hierbei stehen aber vor allem

die haftungsrechtlichen Aspekte im Vordergrund, wobei zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften unterschieden werden muss. So haften die Teilhaber bei Personengesellschaften mit ihrem Geschäftsanteil sowie ihrem persönlichen Vermögen, bei Kapitalgesellschaften „nur“ bis zur Höhe des eingebrachten Geschäftsanteils.

Praxistipp:

Oftmals kommt es in Familienunternehmen vor, dass der „Nachwuchs“ langsam an die Unternehmerrolle herangeführt werden soll. Ist mit dem Nachfolger also eine solche Übergangsphase geplant, kann es sinnvoll sein, das Unternehmen von einem Einzelunternehmen in eine GmbH oder Personengesellschaft umzuwandeln.

Große Bedeutung bei der Prüfung eines Rechtsformwechsels haben auch die steuerlichen Aspekte. So kann ein Inhaberwechsel auch zu einer geringeren steuerlichen Belastung des Unternehmens führen.

Praxistipp:

Hinsichtlich etwaiger steuerlicher Vorteile durch einen Rechtsformwechsel ist dem Existenzgründer die Inanspruchnahme eines Steuerexperten dringend anzuraten.

6.2 Suche eines geeigneten Unternehmens

Die Mehrzahl der ausscheidenden Unternehmer bevorzugt einen Nachfolger aus dem Kreis der eigenen Familie. Die Verwirklichung dieses Wunschgedankens ist jedoch nicht immer realisierbar. So können auch übernahmewillige außenstehende Existenzgründer ein bislang als Familienbetrieb geführtes Unternehmen weiterführen.

Um solche bzw. weitere zur Übernahme stehende Betriebe zu finden und Kontakt zu den Firmeninhabern herzustellen, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Die bekannteste und einfachste Form sind die sog. **Unternehmens- und Nachfolgebörsen im Internet**, in der sich sowohl Unternehmer als auch potentielle Nachfolger vorstellen. Die Plattformen bieten dem Unternehmer die Möglichkeit, zunächst anonym sein Unternehmen vorzustellen und gleichzeitig einen evtl. passenden Kandidaten für seine Nachfolge zu finden.

Praxistipp:

In den Internet-Plattformen will der Betriebsinhaber sein Lebenswerk natürlich gerne ins rechte Licht gerückt sehen und berichtet stets sehr positiv darüber. Bei einer genaueren Prüfung stellen die beauftragten Experten dann aber oftmals fest, dass dies nicht dem tatsächlichen Zustand des Unternehmens entspricht. Also Vorsicht bei allzu „rosig“ beschriebenen Unternehmen!

Auch für den nachfolgewilligen Existenzgründer sind die Internetbörsen sehr nützlich. So kann er in aller Ruhe zwischen den dort aufgeführten Unternehmen, die derzeit einen Nachfolger suchen, (Vorab)Information einholen.

Bundesweit größter Marktplatz dieser internetbezogenen Unternehmens- und Nachfolgesuche ist die kostenlose Unternehmensbörse „**nexxt-change**“, welche auf Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi), der KfW-Mittelstandsbank, der IHK und weiterer bekannter Unternehmen und Verbände ins Leben gerufen worden ist. Hier können interessierte Unternehmer und potentielle Nachfolger (zunächst) über den Internetanbieter in direkten Kontakt treten und ein umfangreiches Angebot qualifizierter Betreuung und Vermittlung in Anspruch nehmen.

Hinweis:

Kommt es bei einer Internetbörse zu einer ersten Kontaktaufnahme, verläuft diese in den meisten Fällen aus Diskretionsgründen anonym, um den Markt nicht zu stören oder die Übernahme zu gefährden. Hierbei werden lediglich die wesentlichen Daten des zu verkaufenden Unternehmens preisgegeben.

Ferner kann der Existenzgründer eine Kontaktaufnahme mit dem wechselwilligen Unternehmer auch wie folgt herstellen:

- persönlicher Kontakt zu bekannten und interessierten Unternehmern
- Anzeigen in der (über)regionalen Fachpresse
- Branchenveröffentlichungen
- Wirtschaftsverbände
- Unternehmensberater
- Firmendatenbanken
- Anfrage bei Kammern und Innungen

6.3 Finanzierung

Auch die **Frage der Finanzierung** spielt bei der Unternehmensnachfolge eine gewichtige Rolle. So braucht der Existenzgründer/Nachfolger für die geplante Übernahme, die in der Regel teurer ist als eine Neugründung, Geld, viel Geld. Folglich muss er sich bereits vor der Kontaktaufnahme mit einem verkaufswilligen Betriebsinhaber darüber im Klaren sein, wie es um seine finanziellen Möglichkeiten bestellt ist und wie viel er bereit und in der Lage ist, für das zum Kauf angebotene Unternehmen zu bezahlen. Unumgänglich ist hier natürlich ein ausführliches Gespräch sowohl mit seiner Bank als auch, und dieser Aspekt ist nicht zu unterschätzen, mit seiner eigenen Familie.

Dem Existenzgründer ist hinsichtlich der Finanzierung einer Betriebsübernahme **dringend anzuraten**, ein ausführliches Gespräch mit seiner **Bank** zu führen. Hierzu ist in den meisten Fällen die Vorlage eines detaillierten Unternehmenskonzeptes sowie aller wirtschaftlich relevanten Daten des zu übernehmenden Unternehmens der letzten drei Jahre erforderlich. Ist das gesamte Konzept nicht ausreichend ausgearbeitet worden und somit nicht stimmig, können hierdurch der geplante Kauf und damit auch der Fortbestand des Unternehmens gefährdet sein. Letztendlich muss der Existenzgründer die Bank davon überzeugen, dass der beantragte Kredit in ein wirtschaftlich tragfähiges Projekt gezahlt werden soll.

Praxistipp:

Auch die eigene **Familie** sollte in die finanziellen Fragen mit einbezogen werden. Darüber hinaus ist auch an die eigene bzw. familiäre Absicherung bei Krankheit, Unfall und/oder Erwerbsunfähigkeit zu denken. Die entsprechenden Informationen über die diesbezüglich notwendigen **Versicherungen** erhält der Existenzgründer bei einem unabhängigen Versicherungsmakler.

Oftmals werden bei den finanziellen Überlegungen aber wichtige Aspekte nicht berücksichtigt bzw. unterschätzt. Dies kann dann nicht nur zu Startschwierigkeiten, sondern im schlimmsten Fall direkt zu einem kompletten Firmenzusammenbruch führen. Die Gründe dafür liegen beispielsweise in unerwarteten Investitionen für die technische Ausrüstung des erworbenen Unternehmens, Erbansprüche anderer Familienmitglieder

bei der Übertragung eines Unternehmens innerhalb der Familie oder einfach nur eine unvollständige Finanzplanung etc.

Praxistipp:

Um dies zu vermeiden, gilt es auch die vorhandenen Fördertöpfe in Anspruch zu nehmen. Kammern, Banken und Sparkassen bieten umfassende Beratungen zu den einzelnen Förderprogrammen des Bundes und der Länder an. Hervorzuheben sind diesbezüglich die Förderprogramme der [KfW-Mittelstandsbank](#).

6.4 Gemeinschaftsprojekt Unternehmensnachfolge

Eine Unternehmensnachfolge ist ein umfangreiches Unterfangen und bedarf der Mithilfe aller Beteiligten. Sowohl der Unternehmer als auch sein Nachfolger sind ebenso für einen reibungslosen Chef-Wechsel verantwortlich, wie dessen Familienangehörige, die Mitarbeiter und die Geschäftspartner.

Das **Gemeinschaftsprojekt** stellt jedoch besondere Anforderungen an die beiden Hauptbeteiligten. So wird gerade vom Nachfolger und vom Alteigentümer ein besonderes Miteinander verlangt, damit der wirtschaftliche Erfolg und der damit verbundene Erhalt des Unternehmens und der Arbeitsplätze gesichert sind. Der diesbezügliche Idealfall sähe so aus, dass beide den Übergang durch ein hohes Maß an Offenheit, Einfühlungsvermögen und Kommunikation Hand in Hand regeln und durchführen.

In der Realität ist dies in den meisten Fällen jedoch nicht immer möglich, da verschiedene Erfahrungen und Charaktere aufeinander prallen. Noch schwieriger wird ein harmonischer Übergang, wenn der Nachfolger nicht aus dem familiären Bereich, sondern von außen kommt. Hier muss das Vertrauen erst aufgebaut werden, die Chemie muss stimmen. Mit Blick auf die Zukunft des Unternehmens sollte man aber auch bei Nichtgefallen professionell miteinander umgehen können.

Praxistipp:

Da die Übergangszeit in den meisten Fällen 2 – 3 Jahre andauert, sollte diese auch sinnvoll genutzt werden. So haben beide Vertragspartner ausreichend Zeit sich kennen zu lernen. Der Alteigentümer kann seinen Nachfolger behutsam in das Unternehmen einführen und begleiten; der Nachfolger kann sich die Erfahrungen des Alteigentümers zu Nutze machen. Auch der gemeinsame Besuch von Kunden, Lieferanten oder Geschäftspartnern kann sich positiv auf alle Beteiligten auswirken.

Relevante Vorschriften:

[§§ 311b, 518, 613a, 1924 ff., 1941, 2064, 2303 ff., 2325 BGB](#)

[§ 15 GmbHG](#)

[§§ 25, 26 HGB](#)