



# Unternehmensnachfolge

Mehr als eine Schlüsselübergabe



**SÄCHSISCHES  
EXISTENZGRÜNDER  
NETZWERK**



## VORWORT

Willkommen in der Welt des Wandels, in der Vergangenheit und Zukunft aufeinandertreffen.

In jedem Unternehmen schlägt ein Herz, das die Visionen, die Hingabe und den unermüdlichen Einsatz der Unternehmer verkörpert. Doch irgendwann ist es Zeit für eine neue Generation, das Erbe anzutreten und den Weg weiterzugehen. Der Übergang mag mit Emotionen, Unsicherheiten und sogar Ängsten einhergehen, doch inmitten dieser Herausforderungen liegt eine außergewöhnliche Chance. Die Nachfolge eines Unternehmens bietet die Möglichkeit, Traditionen fortzuführen, Innovationen voranzutreiben und den Unternehmensgeist in neue Hände zu legen. Sie ist ein Akt des Respekts gegenüber der Vergangenheit und gleichzeitig ein Versprechen für die Zukunft.

Diese Broschüre wird Sie auf diesem emotionalen und aufregenden Weg begleiten. Mit praktischen Ratschlägen, rechtlichen Aspekten sowie bewährten Methoden und wichtigen Checklisten möchten wir Ihnen helfen, die richtigen Entscheidungen zu treffen und den Übergang erfolgreich zu gestalten. Denn es geht nicht nur um die Zukunft des Unternehmens, sondern auch um die Menschen, die daran beteiligt sind.

Lassen Sie uns gemeinsam die Türen öffnen. Die Geschichte Ihres Unternehmens wartet darauf, fortgeschrieben zu werden. Es ist Zeit für Ihre Unternehmensnachfolge.

### **Hinweis zur Gender-Formulierung**

Bei allen Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die gewählte Formulierung alle Geschlechter, auch wenn aus Gründen der leichteren Lesbarkeit die männliche Form gewählt wurde.

## IMPRESSUM

<b>Herausgeber:</b>	Industrie- und Handelskammer Chemnitz Straße der Nationen 25 09111 Chemnitz
	Industrie- und Handelskammer Dresden Langer Weg 4 01239 Dresden
	Industrie- und Handelskammer zu Leipzig Goedelerring 5 04109 Leipzig
	Handwerkskammer Chemnitz Limbacher Straße 195 09116 Chemnitz
	Handwerkskammer Dresden Am Lagerplatz 8 01099 Dresden
	Handwerkskammer zu Leipzig Dresdner Straße 11/13 04103 Leipzig
<b>Gestaltung:</b>	Oberüber Karger Kommunikationsagentur GmbH
<b>Druck:</b>	Lößnitz Druck GmbH
<b>Auflage:</b>	4.500 Stück
<b>Stand:</b>	Januar 2024

# INHALTSVERZEICHNIS

## Vorwort

<b>1. Vorbereitung der Übergabe</b> .....	<b>4</b>
1.1 Frühzeitig die Nachfolge planen .....	5
1.2 Nachfolger suchen und auswählen .....	7
1.3 Den Nachfolger einarbeiten .....	10
1.4 Psychologische und soziale Faktoren beachten .....	11
1.5 Für den Notfall vorsorgen .....	13
Nachfolgebispiel: Autoservice Sandner .....	16
<b>2. Formen der Unternehmensübergabe</b> .....	<b>18</b>
2.1 Familieninterne Nachfolge .....	19
2.2 Familienexterne Nachfolge .....	21
Nachfolgebispiel: arcaneum Wohndesign .....	26
Nachfolgebispiel: BATEX Technische Textilien GmbH .....	38
<b>3. Rechtliche und steuerliche Aspekte</b> .....	<b>30</b>
3.1 Rechtliche Fragen klären .....	31
3.2 Erbrechtliche Aspekte prüfen .....	39
3.3 Steuerliche Gestaltung bedenken .....	43
Nachfolgebispiel: Kleemann Immobilien / Immobilien Service Partner .....	48
<b>4. Die Unternehmensbewertung</b> .....	<b>50</b>
4.1 Unternehmenswert ermitteln .....	51
4.2 Bewertungsverfahren im Überblick .....	52
Nachfolgebispiel: IMK Engineering GmbH .....	62
<b>5. Die Planung einer Unternehmensübernahme</b> .....	<b>64</b>
5.1 Zugangsvoraussetzungen / Erlaubnispflichten .....	65
5.2 Chancen und Risiken abwägen .....	66
5.3 Passendes Unternehmen finden .....	68
5.4 Unternehmenskonzept erstellen .....	69
5.5 Nachfolge finanzieren .....	72
5.6 Übernahme umsetzen .....	78
Nachfolgebispiel: Tischlerei Leger .....	80
<b>Anhang</b>	
Serviceleistungen der Kammern .....	82
Anschriften der Kammern in Sachsen .....	83
Linkliste .....	84

A man with short brown hair and a beard, wearing black-rimmed glasses and a black button-down shirt, is seated at a wooden desk in an office. He is looking down at a silver tablet computer he is holding with both hands. The background is a blurred office environment with warm lighting and a white chair. A white text box is overlaid on the lower left of the image, and a large white number '1' is on the right.

Vorbereitung der Übergabe

1

## 1.1 FRÜHZEITIG DIE NACHFOLGE PLANEN

Für viele Unternehmer ist es nicht einfach, an den Rückzug aus dem mit viel Mühe aufgebauten Unternehmen zu denken, denn es kostet viel Überwindung, sich von seinem Lebenswerk zu lösen und einem Nachfolger den Platz zu überlassen. Hinzu kommt der Gedanke, dass der Fortbestand des Unternehmens bedroht sein könnte, wenn sich kein qualifizierter Nachfolger findet. Der Verlust von Vermögen und von Arbeitsplätzen kann die Folge sein.

Aus diesem Grund ist eine frühzeitige Nachfolgeplanung erforderlich. Spätestens ab dem 55. Lebensjahr sollte die Planung der Nachfolge beginnen. Dann bleibt in der Regel noch genügend Zeit, sich umfassend zu informieren, die verschiedenen Alternativen zu prüfen, die notwendigen Entscheidungen zu treffen und gegebenenfalls erforderliche Korrekturen vorzunehmen.

### DER NACHFOLGEPROZESS GLIEDERT SICH ZUMEIST IN VIER PHASEN:

#### **Informations- und Vorbereitungsphase**

Für eine sorgfältige sowie optimale Vorbereitung sollten umfangreiche Informationen im Vorfeld eingeholt werden. Dies gilt gleichermaßen für den ausscheidenden Unternehmer und für den potenziellen Nachfolger. Die Übergabefähigkeit Ihres Unternehmens sollten Sie kritisch überprüfen und die Ziele der Übergabe definieren. Um innerfamiliäre Konflikte zu vermeiden, ist es wichtig, die Familie von Anfang an in die Überlegungen einzubeziehen. Die Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern stehen Ihnen in dieser Phase als erste neutrale Ansprechpartner zur Seite.

## HINWEIS

Ausführliche Checklisten für die Übergabe und Übernahme finden Sie unter [www.undernehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.undernehmensnachfolge.sachsen.de).

### **Nachfolgersuche und -auswahl**

Die Nachfolgersuche kann innerhalb der Familie, unternehmensintern und -extern erfolgen. Nachfolgeplattformen unterstützen Sie bei der Suche nach einem Käufer. Oftmals besitzen auch die Berater der Kammern Kontakte zu weiteren nachfolgeinteressierten Personen. Wichtig ist die Erstellung eines Anforderungsprofils des Nachfolgers, in dem unternehmerische, fachliche und kaufmännische Qualifikationen und soziale Kompetenzen klar definiert sind.

### **Transaktions- und Übergabephase**

Diese Phase umfasst die rechtlichen und steuerlichen Schritte zum Verkauf des Unternehmens. Sie können eine Verschwiegenheits- sowie Absichtserklärung (den sogenannten „Letter of Intent“ [LOI]) als Vorvereinbarung der Unternehmensnachfolge abschließen, bis der endgültige Kaufvertrag unterzeichnet wurde und die Finanzierung gesichert ist.

### **Stabilisierung**

Als Nachfolger sind Sie in dieser Phase besonders gefordert. Sie müssen sich mit dem übernommenen Unternehmen, den Mitarbeitern, dem Markt, dem Wettbewerb und den Lieferanten auseinandersetzen und das Unternehmen fit für die Zukunft machen. In der Regel bietet der Übergeber die Einarbeitung an, um dem Nachfolger den Einstieg zu erleichtern.



Beachten Sie auch, dass Ihre Familie rechtzeitig in die Überlegungen und Planungen zur Unternehmensnachfolge einbezogen wird, denn Ihre Entscheidung betrifft jedes Familienmitglied.

## 1.2 NACHFOLGER SUCHEN UND AUSWÄHLEN

Zu den wesentlichen Entscheidungen bei der Unternehmensübergabe gehört die Wahl des Nachfolgers. Wer kommt infrage? Die meisten Firmeninhaber wünschen sich ihren Nachfolger aus der Familie. Diese Form der Nachfolge ist jedoch nicht zu unterschätzen. Die emotionale Komponente erschwert häufig eine weitgehend objektive Betrachtung. In manchen Fällen erwartet der Senior mehr von seinem Sohn oder seiner Tochter, als er dies bei Dritten tun würde. Nicht selten verfolgen die Kinder andere berufliche Interessen und verzichten auf die Nachfolge. Wer frühzeitig die Nachfolge in seinem Unternehmen plant, bleibt von einer derartigen Überraschung verschont und kann sich rechtzeitig nach einem anderen geeigneten Nachfolger umsehen.

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

Wenn in diesem Umfeld kein potenzieller Nachfolger zur Verfügung steht, müssen Sie dennoch nichts dem Zufall überlassen. Ergreifen Sie die Initiative, nutzen Sie Ihre Netzwerke und bieten Sie Ihr Unternehmen zur Übernahme an. Sprechen Sie Unternehmer aus der gleichen oder einer anderen Branche an. Womöglich möchte einer sein Geschäft erweitern oder sich ein zusätzliches Standbein aufbauen. Inserieren Sie anonym unter Chiffre-Nummer in den regionalen

## HINWEIS

Unternehmensbörse:  
[www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)

Betriebsbörsen der Kammern oder in der deutschlandweit größten Nachfolgebörse „nexxt-change“, um Ihre Suche voranzutreiben. Zudem besitzen die Berater der Kammern häufig Kontakte zu Nachfolgern, die ein Unternehmen kaufen möchten.

Unabhängig davon, ob der potenzielle Nachfolger ein Familienmitglied, ein bisheriger Mitarbeiter des Unternehmens oder ein Betriebsfremder ist, muss er bestimmten Anforderungen entsprechen. Die objektive Auswahl des besten Nachfolgers sollte sich an der Qualifikation und der Persönlichkeit der Kandidaten orientieren. Er sollte kaufmännische, fachliche sowie soziale Kompetenzen mitbringen. Erstellen Sie ein Anforderungsprofil und prüfen Sie anhand dessen die Eignung Ihres Kandidaten. Denn: Nicht immer ist der Wunschnachfolger auch wirklich „der Richtige“. Um seine Ernsthaftigkeit und Kompetenz zu belegen, sollte er ein klares Konzept vorlegen, in dem die Zukunft des Unternehmens beschrieben wird.

Wenn der Nachfolger aus der Familie kommt, dürften seine unternehmerischen und fachlichen Fähigkeiten hinreichend bekannt sein. Ob der aus dem Familienkreis stammende Nachfolger jedoch besser geeignet ist als ein externer Nachfolger, sollte objektiv geprüft werden. Sprechen die subjektiven und die objektiven Faktoren für einen Nachfolger aus dem Kreis der Familie, binden Sie ihn frühzeitig in das Unternehmen ein und übertragen Sie ihm Verantwortungsbereiche.

Wenn Sie einen externen Interessenten gefunden haben, lassen Sie sich genügend Zeit, um herauszufinden, ob er oder sie tatsächlich zum Betrieb passt.

**Folgende Fragen bieten hierbei eine erste Orientierung:**

- Warum interessiert sich der Nachfolger für den Betrieb?
- Welche fachliche bzw. kaufmännische Qualifikation bringt er mit?
- Besitzt der Interessent Führungserfahrung und Sozialkompetenz?
- Hat er ein plausibles Konzept, das den Marktgegebenheiten gerecht wird?
- Welche Neuerungen kann der potenzielle Käufer in das Unternehmen einbringen?
- Wo war er bisher beschäftigt?
- Ist Sympathie vorhanden?
- Kann er mit den Mitarbeitern umgehen?

Die Antworten auf diese Fragen klären, ob der Nachfolgekandidat den Anforderungen gerecht werden kann. Eine Qualifizierung kann mögliche Defizite ausgleichen.



## 1.3 DEN NACHFOLGER EINARBEITEN

Die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Fortführung des Unternehmens bildet eine gründliche Vorbereitung und umfassende Einarbeitung des Nachfolgers. In dieser Phase kann die Begleitung durch einen externen Berater sehr wertvoll sein. Vor allem wenn Gespräche zwischen Ihnen, dem Nachfolger, Führungskräften und Mitarbeitern anstehen. Perspektivisch können Sie noch sehr viel für das Unternehmen bewirken, wenn Sie sich in diese Phase aktiv einbringen, beispielsweise bei folgenden Themen:

### **Der Standort:**

Sie können dem Nachfolger wertvolle Tipps zur Standortentwicklung, zum Standortumfeld sowie zu Themen wie Erreichbarkeit für Kunden und Lieferanten, Lage zu Wettbewerbern, Entwicklung des Betriebsgrundstücks usw. geben.

### **Die Kunden:**

Informieren Sie den Nachfolger über die Kundenstruktur und stellen Sie ihn bei den wichtigsten Kunden vor. Damit erleichtern Sie dem Nachfolger den Einstieg.

### **Die Mitarbeiter:**

Eine Betriebsübergabe birgt immer auch das Risiko, Beunruhigung bei der Belegschaft hervorzurufen. Informieren Sie daher die Mitarbeiter rechtzeitig über die anstehende Übergabe. Setzen Sie den Nachfolger über arbeitsrechtliche Regelungen sowie Vereinbarungen zur betrieblichen Altersversorgung in Kenntnis.

### **Die Kosten und Erträge:**

Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen zeigen den Erfolg und die wirtschaftliche Situation des Betriebs. Darauf

aufbauend kann die künftige Unternehmensentwicklung eingeschätzt werden. Sie sollten dem Nachfolger deshalb Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten drei Jahre, Steuererklärungen, Betriebsprüfungsberichte usw. zur Verfügung stellen.

#### **Der Wettbewerb:**

Zeigen Sie insbesondere die erzielte Alleinstellung am Markt gegenüber dem Wettbewerb auf. Das Profil der maßgeblichen Konkurrenten sowie die Erläuterung der jeweiligen Stärken und Schwächen sind ebenfalls erforderlich.

#### **Die Verträge:**

Sie haben die Pflicht, Ihrem Nachfolger alle wesentlichen Verträge (z. B. Kredit-, Leasing-, Mietverträge) zu übergeben. Informieren Sie ihn über Rechtsstreitigkeiten und geben Sie einen Überblick über bestehende Lizenzen, Patente oder sonstige Schutzrechte.

### **1.4 PSYCHOLOGISCHE UND SOZIALE FAKTOREN BEACHTEN**

Die psychologischen und sozialen Komponenten bei der Unternehmensnachfolge werden häufig unterschätzt. Dies liegt zum einen daran, dass die Beteiligten über wenig Erfahrung auf diesem Gebiet verfügen, und zum anderen, dass oft nur vordergründig auf die Beziehung zwischen Übergeber und Nachfolger geachtet wird. An einer Unternehmensübergabe sind jedoch noch weitere Personen beteiligt: Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Bankberater und natürlich die Familie. Durch die zum Teil unterschiedlichen Interessen kann es zu Konflikten kommen. Daher wird von allen ein hohes Maß an Offenheit, Einfühlungsvermögen und Kommunikationsfähigkeit verlangt.

## HINWEIS

Beraterverträge (zeitlich begrenzt) können dazu dienen, dass der Nachfolger vom Wissen des Übergebers noch nach der Übernahme profitiert.

Verständlicherweise fällt es vielen Senior-Unternehmern nicht leicht, ihr „Lebenswerk“ loszulassen. Sie haben das Unternehmen aufgebaut und über Jahre erfolgreich geführt. Wichtig ist es daher, sich rechtzeitig für die Zeit nach der Übergabe Gedanken zu machen:

- Welche Ziele habe ich für die „Zeit danach“?
- Worauf freue ich mich? Z. B. Hobbys, Reisen, Enkelkinder, ...
- Wo kann und will ich das Unternehmen weiter unterstützen?
- Was hat mir den Start erleichtert?
- Möchte ich mich ehrenamtlich engagieren?

Kritisch kann sich die Übergangsphase gestalten. Mitunter wird dem Übergeber für diese Zeit ein Berater-/Anstellungsvertrag angeboten. So kann der Nachfolger einerseits möglichst viel vom Übergeber und über das Unternehmen lernen, andererseits muss er bereits erste Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen. Der Senior sollte Fehler des Nachfolgers, solange sie nicht existenzbedrohend sind, bewusst zulassen. Eine zeitliche Befristung der Übergangsphase, gegebenenfalls mit einer Option auf Verlängerung, empfiehlt sich. Nur so kann der Nachfolger ein eigenes Profil im Unternehmen entwickeln.

Eine Unternehmensübernahme ist zumeist auch mit der Aufnahme oder der Übertragung von Krediten verbunden, sodass Sie rechtzeitig Finanzierungspartner suchen und einbinden sollten. Bei allen Gesprächen und Verhandlungen gilt es, Verständnis für die Position des anderen zu haben. Konflikte führen oft dazu, dass die eigentliche Herausforderung – den Erhalt des Unternehmens zu sichern – in den Hintergrund tritt. Klären Sie Ihre Zukunft frühzeitig, um souverän die möglichen psychologischen Hemmnisse meistern zu können. Ein geordneter Rückzug trägt dazu bei, dass der

Nachfolger das Unternehmen solide weiterführen kann. Holen Sie sich gegebenenfalls Unterstützung durch einen Mediator oder Coach.

## **1.5 FÜR DEN NOTFALL VORSORGEN**

Unternehmensnachfolge ist nicht nur eine Frage des Alters, denn jeder Unternehmer sollte unabhängig vom Alter einen Notfallplan haben.

Gründe für den (temporären) Ausfall eines Unternehmers können vielfältig sein. Sei es, dass er einen Unfall hat und für einen gewissen Zeitraum handlungsunfähig und nicht ansprechbar im Krankenhaus liegt; sei es, dass ein Unternehmer tödlich verunglückt oder im Urlaub im Ausland festsetzt. Je nach Rechtsform des Unternehmens und Branche droht mehr oder weniger intensiv und schnell die Führungslosigkeit des Unternehmens und damit auch wirtschaftliche Schwierigkeiten.

Tatsächlich ist nur eine geringe Anzahl insbesondere kleinerer und mittelständischer Unternehmen auf eine unerwartete Handlungsunfähigkeit des Chefs vorbereitet. Ein Notfallplan sollte rechtliche, unternehmerische und finanzielle Regelungen beinhalten und ist im Grunde nichts anderes als eine Nachfolgeregelung in einfacher Form. Für den Notfall müssen Sie vor allem Vertretungen und Zuständigkeiten regeln. Es empfiehlt sich, eine Liste mit den Aufgaben der Geschäftsleitung zu erstellen und zu klären, wer welche Aufgaben im Notfall übernehmen soll. Ebenso sind entsprechende Vollmachten – beispielsweise für Bankgeschäfte – zu erteilen. Wichtig sind zudem Informationen über Kunden- und Lieferantensstrukturen sowie eine Dokumentenmappe mit Kredit- und Bankunterlagen. Vergessen Sie außerdem nicht, ein

Im Konfliktfall kann eine Mediation bei der Lösungsfindung helfen. Dabei unterstützt ein Mediator alle am Nachfolgeprozess Beteiligten und strukturiert die Verhandlungen, trifft jedoch keine inhaltlichen Entscheidungen.

## HINWEIS

Eine Checkliste für die Notfallplanung finden Sie unter [www.unternehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.unternehmensnachfolge.sachsen.de).

Unternehmertestament, abgestimmt auf den Gesellschaftsvertrag, zu erstellen.



Es muss klar sein, wo diese Unterlagen aufbewahrt werden und wer darüber Bescheid weiß bzw. Zugriff darauf hat.

### **Der „Notfallkoffer“ sollte mindestens umfassen:**

1. Eine klare Definition, wer welche Aufgaben zu übernehmen hat, um das Unternehmen alleine oder gemeinsam mit anderen vorübergehend (geplant für ein halbes Jahr) zu leiten. Dies muss ausdrücklich mit diesen Personen besprochen werden.
2. Bei Gesellschaften eine gesellschaftsrechtliche Überprüfung, ob die geplante Interimslösung im bisherigen Gesellschaftsvertrag – egal ob Personen- oder Kapitalgesellschaft – berücksichtigt ist.



## HINWEIS

3. Entsprechende Vollmachten für die temporäre Unternehmensleitung auch über den Tod hinaus. Dies können je nach Rechtsform des Unternehmens insbesondere Handlungsvollmachten, Einzelvollmachten, Prokuren, General- und Vorsorgevollmachten, Bankvollmachten und Postvollmachten sein. Mancher Unternehmer schreckt davor zurück, durch solche Vollmachten die Unternehmensleitung potentiell aus der Hand zu geben. Jedoch kann hier klar und rechtssicher für das einzelne Unternehmen geregelt werden, wer was unter welchen Voraussetzungen tun darf, sodass ein Missbrauch ausgeschlossen ist.
4. Eine Sammlung aller für das Unternehmen relevanten Urkunden und Verträge im Original, wie z. B. Gesellschaftsverträge, Grundbuchunterlagen, behördliche Erlaubnisse, Bankunterlagen, Mietverträge, Lizenzen und Versicherungen.
5. Eine Sammlung und Dokumentation von Schlüsseln, Zugangscodes, PINs.
6. Unternehmenskerninformationen wie Kundenlisten, Lieferantenkontakte, Verzeichnis der eigenen Bankverbindungen und Konten, Verzeichnis aller für das Unternehmen tätigen Berater wie Steuerberater, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Bankansprechpartner.

Dieser Notfallkoffer muss vom Unternehmer in regelmäßigen Abständen (jährlich) auf seine Aktualität überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.



Erfolgsvoraussetzung von Ronald Sandner und Martin Stannarius:  
immer miteinander reden.

AUTOSERVICE SANDNER

## Motortausch und Generationswechsel

**RECHTZEITIGE VORBEREITUNG, DIE HILFE VON BETRIEBSBERATER UND STEUERBERATER SOWIE EINE OFFENE KOMMUNIKATION HABEN DIE NACHFOLGE ZUM ERFOLG GEMACHT.**

Am 2. Januar 2023 war der Generationswechsel vollzogen. Ronald Sandner übergab die Schlüssel seines Leipziger Kfz-Unternehmens an den 31-jährigen Kfz-Meister Martin Stannarius. Die freie Kfz-Werkstatt gibt es seit 1998. Ex-Chef Sandner und sein Team hatten seither tausende Fahrzeuge repariert und unter anderem fünf Lehrlinge ausgebildet. Einer der engagiertesten Mitarbeiter war Martin Stannarius. Der junge Mann lernte seit 2010 von seinem Meister alles von der Pike auf – vom Reifenwechsel bis zum Getriebetausch und natürlich den Umgang mit Kunden.

Mit Anfang 60 macht sich Lehrmeister Sandner Gedanken darüber, wie es mit seinem kleinen Unternehmen weitergehen soll. Nach einem offenen Gespräch mit seinem Gesellen reift der Plan der Übernahme. Zweieinhalb Jahre später hängt der Meisterbrief von Stannarius in der Werkstatt. Kurz danach kommt Jens Krause, Betriebsberater der Handwerkskammer zu Leipzig, ins Spiel. Er begleitet das Unternehmen seit seiner Gründung immer wieder bei wichtigen Fragen und plant mit dem alten und dem jungen

Meister den geordneten Übergang. Ein Übernahmemodell wird gemeinsam mit dem Steuerberater entwickelt und mit der Sparkasse Leipzig ein Finanzierungspartner gefunden. Parallel dazu übernimmt Stannarius mehr administrative Verantwortung im Betrieb.


„Für mich ist es ein Glücksfall, dass ich die Firma, in die so viel Herzblut geflossen ist, in gute Hände weitergeben konnte“, sagt Sandner. Er sei froh, dass er rechtzeitig mit den Planungen begonnen habe, denn zwischen ersten Überlegungen und der Schlüsselübergabe seien drei Jahre verstrichen. Auch der neue Chef ist dankbar für die Übergabephase ohne Druck. „Neben den harten Fakten war vor allem die offene Kommunikation hilfreich. Sowohl in der Familie wie auch im Betrieb konnten wir dadurch frühzeitig Probleme identifizieren und Lösungen suchen. Wer eine Übernahme plant, sollte das im Hinterkopf behalten.“



Vom Lehrling zum Chef mit Mitarbeiterverantwortung.



**Jens Krause**  
Handwerkskammer  
Leipzig

 Ehrlichkeit, Offenheit und Fairness sind die Grundvoraussetzungen für einen optimalen Übergabeprozess. Darüber hinaus ist es empfehlenswert, einen Betriebsberater der Handwerkskammer als Begleiter in den Nachfolgeprozess einzubeziehen. Dort können Übergeber und Übernehmer auf gebündelte Expertise und ein großes Netzwerk zugreifen.

### **Autoservice Sandner**

Geschäftsführer: Martin Stannarius  
Dortmunder Str. 1 · 04357 Leipzig  
[www.autoservice-sandner.de](http://www.autoservice-sandner.de)

A man and a woman are sitting at a desk, looking at a computer monitor. The woman is on the left, smiling, and the man is on the right, looking intently at the screen. A white coffee cup is on the desk in front of them. The background is a blurred office space with a large green plant.

**Formen der  
Unternehmensübergabe**

# 2

## 2.1 FAMILIENINTERNE NACHFOLGE

Eine Nachfolge innerhalb der Familie ist die traditionelle Form der Unternehmensübertragung. Dabei wird insbesondere zwischen drei Formen unterschieden:

### **Unternehmensübertragung als vorweggenommene Erbfolge**

Der Unternehmer übergibt zu Lebzeiten das Unternehmen an einen oder mehrere Erben. Dies ist die unternehmens- und familienfreundlichste Variante, da etwaige Probleme rechtzeitig besprochen und vermieden werden. Sie stellt oft auch die steuerlich günstigste Variante der Betriebsübergabe dar, besonders bei kleinen Unternehmen. Unter einer Unternehmensübergabe an Familienmitglieder im Wege der vorweggenommenen Erbfolge versteht man die Übertragung von Vermögensgegenständen auf den oder die voraussichtlichen Erben. Bei einer Schenkung werden die Buchwerte des Anlagevermögens fortgeführt, d. h. es gibt kein neues Abschreibungspotential, wie es beim Unternehmenskauf möglich ist. Sind mehrere Erben vorhanden und soll der Betrieb nur an einen Erben übertragen werden, ist ein Erbausgleich erforderlich. Wichtig dabei ist, dass die weichenden Erben den Pflichtteilsverzicht erklären und vom Übergeber entsprechende Gegenleistungen erhalten. So kann das Unternehmen für die Zukunft gegen Pflichtteilsansprüche oder eine Erbengemeinschaft abgesichert werden. Die Schenkung kann auch unter Auflagen erfolgen.

### **Die Übertragung des Unternehmens gegen Renten, Raten oder wiederkehrende Leistungen**

Bei der Übertragung eines Unternehmens an ein Familienmitglied entsteht häufig das Problem der Sicherung der Altersversorgung für den Übergeber und seine Familie. In solchen Fällen kann eine Kaufpreiszahlung im Rahmen einer

Es existieren vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensübergabe. Jedes Unternehmen bringt jedoch andere Voraussetzungen mit, sodass keine allgemeingültige Aussage getroffen und immer eine individuelle Lösung gesucht werden sollte.

wiederkehrenden Leistung vereinbart werden.

Dies kann z. B. erfolgen durch:

- Kaufpreistraten
- Rentenzahlungen (d. h. gleichmäßige Leistungen in Form von Geld oder anderen vertretbaren Sachen bis zum Tod des Berechtigten)
- sonstige wiederkehrende Leistungen (z. B. Zahlung einer Betriebsrente, Unterhaltsleistungen, Versorgungsleistungen)

### **Kauf des Unternehmens**

Die Tochter oder der Sohn kaufen das elterliche Unternehmen. Voraussetzung für dieses Konzept sind ein angemessener Kaufpreis und eine solide Gründungsfinanzierung. Bei einer entgeltlichen wie auch bei einer unentgeltlichen Übertragung sollte zeitnah eine Bewertung des Betriebes nach einem gängigen Bewertungsverfahren erfolgen.



## 2.2 FAMILIENEXTERNE NACHFOLGE

Es existieren verschiedene Möglichkeiten, eine externe Unternehmensnachfolge umzusetzen. Am häufigsten kommen Mitarbeiter des Unternehmens oder ein externer Dritter für die familienexterne Nachfolge infrage.

### **Management-Buy-Out (MBO)**

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

### **Management-Buy-In (MBI)**

Ein Management-Buy-In (MBI) ist die typische Unternehmensnachfolgeform, wenn weder ein Familienmitglied noch ein Mitarbeiter die Nachfolge antreten kann. Hier erwirbt eine qualifizierte, unternehmensexterne Person das Unternehmen.

Das Unternehmen kann auch an einen Wettbewerber veräußert werden, der sich durch die strategische Investition vergrößern, seine eigene Marktstärke stabilisieren und Synergieeffekte realisieren kann.

Der Verkauf stellt eine endgültige Lösung dar und berührt nicht das Erbrecht. Der Kaufpreis kann im Ganzen, aber auch in wiederkehrenden Bezügen (Raten) gezahlt werden. Die im

Kaufvertrag bezeichneten Gegenstände gehen in das Eigentum des Käufers über. Verträge zwischen Verwandten sollten wie unter Fremden üblich geschlossen werden.

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Verkauf schafft klare Eigentumsverhältnisse</li> <li>• Der Kundenstamm bleibt beim Verkauf erhalten</li> <li>• Der Verkäufer kann mit dem Verkaufserlös betriebliche und private Verbindlichkeiten ablösen bzw. den Kaufpreis für seine Alterssicherung verwenden</li> <li>• Der Käufer braucht keine Erbaseinandersetzungen zu fürchten</li> <li>• Der Käufer kann in die Zukunft planen und ist entscheidungsfrei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Käufer muss den Kaufpreis aufbringen</li> <li>• Der Verkäufer kann nicht mehr im Betrieb mitbestimmen</li> <li>• Die Verkaufsentscheidung, soweit nicht anders vereinbart, kann nicht rückgängig gemacht werden</li> <li>• Der Verkäufer muss stille Reserven aufdecken und versteuern (Veräußerungsgewinn)</li> </ul>

### Stiftungslösung

Durch die Umwandlung des Unternehmens in eine Stiftung legt der Übergeber die weitere unternehmerische Entwicklung weitgehend fest. Diese Form hat den Vorteil, dass der Bestand des Unternehmens gesichert wird, die Familie keine Einflussmöglichkeiten hat, aber dennoch finanziell abgesichert ist. Eine Zersplitterung des Vermögens durch Erbfolge findet nicht statt. Etwaige Ansprüche nach Pflichtteilsrecht erlöschen nach zehn Jahren, somit ist die Liquidität nahezu sichergestellt.



### **Die Verpachtung eines Unternehmens**

Eine Unternehmensverpachtung liegt vor, wenn der Übergeber dem Nachfolger (Pächter) den Gebrauch seines Unternehmens und den „Genuss der Früchte“, soweit sie nach den Regeln einer ordnungsgemäßen Wirtschaft als Ertrag anzusehen sind, gewährt. Dabei sind verschiedene Ausgestaltungen einer Unternehmenspacht möglich – zumeist behält der Übergeber alle wesentlichen Betriebsgrundlagen wie Immobilien, Einrichtungen und Maschinen zurück und verkauft lediglich Kleinmaschinen, Werkzeuge, Fahrzeuge und Warenlager an den Nachfolger.

Die Nutzung der verwahrten Wirtschaftsgüter wird in einem Pachtvertrag geregelt. Eine Verpachtung kommt in Betracht, wenn das Unternehmen in eigenen Räumen arbeitet. Dabei müssen sich alle wesentlichen Betriebsteile im Unternehmens-eigentum befinden und auch an den Nachfolger verpachtet werden. Bei der Verpachtung erhält der Verpächter laufende monatliche Einnahmen (Pachtzins), die er als Einkünfte versteuern muss. Nach Ablauf des Pachtvertrags oder beim Scheitern des Pächters kann er den Betrieb wieder selbst aktivieren, anderweitig verpachten oder übergeben.

Dem Pächter bleibt die Finanzierung eines Kaufpreises erspart. Er wird allerdings auch nicht Eigentümer und erhält den Betrieb nur für die Laufzeit des Pachtvertrags.

Bei einer Verpachtung ohne Aufgabe des Unternehmens bleibt der Verpächter Unternehmer und die zu verpachtenden Wirtschaftsgüter bleiben weiterhin Betriebsvermögen. Stille Reserven werden in diesem Fall nicht aufgedeckt und müssen demzufolge auch nicht versteuert werden.

Pachtzahlungen sind Betriebsausgaben, die steuerlich geltend gemacht werden können. Die Ausstattung des Betriebs kann der Pächter allerdings nicht abschreiben, da es sich nicht um sein Eigentum handelt.

Bei einer Verpachtung mit Betriebsaufgabe übernimmt der Verpächter sein Betriebsvermögen in das Privatvermögen, wobei eine Aufdeckung der stillen Reserven erfolgt. Der dabei entstehende Aufgabegewinn muss als Ertrag dann versteuert werden.

### **Nachfolge nach Tod des Unternehmers**

Stirbt der Unternehmer, bevor er die Übergabe regeln konnte, treten die Erben die Nachfolge an. Innerhalb von sechs Wochen müssen sich die Erben entscheiden, ob sie das Erbe antreten wollen. Sind mehrere Erben erbberechtigt, gelten sie alle als Betriebsinhaber im Rahmen der Erbengemeinschaft. Das hat sozialversicherungstechnische Konsequenzen. Die Erben sollten klären, wer den Betrieb künftig fortführt. Die übrigen Erben müssen einen Erbausgleich erhalten. Da diese Dinge erfahrungsgemäß schwer zu vereinbaren sind, ist es besser, diese vorab testamentarisch oder über einen Erbvertrag gütlich zu regeln.

Für den überlebenden Ehegatten ist es wichtig, entsprechende Vollmachten und Befugnisse zu besitzen, um notwendige unternehmerische Entscheidungen treffen zu können.





Joachim und Cornelius Hugk lassen Wohnräume wahr werden.  
Seit Januar 2023 führt der Junior-Chef das Dresdner Arcaneum.

## ARCANEUM WOHNDESIGN

# Spezialisten für individuelles Wohndesign

### **NACH MEHRJÄHRIGEM ÜBERGABEPROZESS FÜHRT CORNELIUS HUGK DAS DRESDNER RAUM AUSSTATTUNGSUNTERNEHMEN ARCANEUM**


Kein spürbarer Bruch – das war das oberste Ziel der Unternehmensübergabe von Maler- und Lackierermeister Joachim Hugk an seinen Sohn Cornelius Hugk. „Ein fließender Übergang war für uns das Wichtigste – nach innen und nach außen“, sagt Cornelius Hugk, der seit Januar 2023 das Raumausstattungsunternehmen „Arcaneum“ in Dresden führt. Dazu hat der Kirchenmalermeister bereits vor fünf Jahren die Organisation der Personaleinsatz- und Baustellenpläne übernommen, war selbst auf vielen Baustellen im Einsatz und begleitete seinen Vater bei unzähligen Kundengesprächen. „Dadurch ist mein Sohn seit zehn Jahren in die Führungsposition hineingewachsen und wird von unseren Mitarbeitern und Kunden als neuer Geschäftsführer ausnahmslos akzeptiert“, resümiert Joachim Hugk, der auch Restaurator im Handwerk ist, zur erfolgreichen Firmenübergabe.

Für den Übergabeprozess haben sich die Unternehmer Unterstützung von der Betriebsberatung der Handwerkskammer Dresden geholt. „Gemeinsam haben wir im Detail die Prozessgestaltung geplant und konkrete Fragen, wie z. B. betriebswirtschaftlich Aspekte, beantwortet“, sagt Cornelius Hugk rückblickend. „Mir war wichtig, dass ein fester Termin für die Übergabe definiert wird, sonst kommt so ein jahrelanges Vorhaben nicht voran und der Schalter wird nie richtig umgelegt“, so der 40-Jährige Dresdner.

Mit acht Mitarbeitern verwirklicht das Team von Cornelius Hugk rund 250 Kundenaufträge pro Jahr. Zu den Auftraggebern zählen nicht nur Privat- und Firmenkunden, sondern auch namenhafte Kulturdenkmäler. So gestaltete das „Arcaneum“ z. B. die Englische Treppe im Dresdner Residenzschloss oder den Speisesaal im Schloss Moritzburg. Die Spezialität des Unternehmens sei es, alte Handwerkstechniken in die Moderne zu übersetzen, sagt Cornelius Hugk. Aber auch die Restaurierung von Kirchen gehört zum festen Repertoire des Handwerksbetriebes, der 1987 gegründet wurde.



**Andreas Leidig**  
Handwerkskammer  
Dresden

 *Wir beraten sowohl potentielle Übergeber, als auch Übernehmer. Wichtig ist in jedem Fall, die Betriebe für die Dauer und Komplexität des Übergabeprozesses zu sensibilisieren. Denn zu diesem Vorhaben gehören viele familiäre, finanzielle und rechtliche Bausteine, die wir gemeinsam definieren und zusammensetzen.*



Auf dem Weg zur Übergabe wurden die beiden Unternehmer durch Andreas Leidig beraten.

---

**arcaneum Wohndesign**  
Geschäftsführung: Cornelius Hugk  
Königstraße 10 · 01097 Dresden  
[www.arcaneum.de](http://www.arcaneum.de)



Grit Fischer hat die Suche nach einem Nachfolger seit 2015 begleitet. Mit Sven Nicolaus (links) und Uwe Kunath waren 2021 gleich zwei Nachfolger gefunden.

**BATEX TECHNISCHE TEXTILIEN GMBH**

## Eine Zukunft für die BATEX Technische Textilien GmbH

### MIT MUT, GUTER PLANUNG UND EINEM BETRIEBSKLIMAWANDEL

Sie können mit ihren Produkten Leben retten. Schließlich sind die Schutzwesten, die aus Hightech-Materialien von der BATEX Technische Textilien GmbH im Großröhrsdorfer Ortsteil Bretinig für die Polizei hergestellt werden, schuss- und stichfest. Aber die beiden Neu-Unternehmer Sven Nicolaus und Uwe Kunath haben auch die Zukunft von 20 Mitarbeitern gerettet und das Unternehmen sowieso. Das ist umso bemerkenswerter, weil beide in sicheren Jobs waren – und branchenfremd. Immerhin: Mit Finanzierungen kannten sich die einstigen Bankangestellten aus. Und sie waren gut in ihrem Job, sehr genau und verantwortungsvoll, die Qualität immer im Blick und mit Empathie für andere. Werte, die sie als BateX-Geschäftsführer täglich brauchen. „Von dem, was dem Firmengründer Horst Bräuer wichtig war, haben wir Wesentliches übernommen“, sagt Sven Nicolaus und zählt auf: „Beste Qualität, keine Produktion außerhalb der EU und die Fertigung in der Nische, also keine Standardprodukte.“ Neu eingebracht haben beide eine Art Betriebsklimawandel.

„Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – 18 Frauen und zwei Männer – waren zunächst etwas verunsichert“, erinnert sich Sven Nicolaus. „Wir wollten sie in Entscheidungen mit einbeziehen, haben sie gefragt, ob sie Hilfe brauchen.“ Das habe einige irritiert. „Sie waren einen anderen Führungsstil gewohnt.“


Mit den Mitarbeitern konnten sie auf fachliche Kompetenz bauen, auch die frühere „rechte Hand“ des einstigen Firmenchefs stand den beiden Neuen zur Seite. So kamen sie auch über die Anfangshürde der Coronapandemie, als sie im Februar 2021 die Nachfolge antraten. Was ihnen außerdem geholfen hat: familiärer Rückhalt sowie fachliche Unterstützung, etwa vom Steuerberater, der Kreissparkasse Bautzen, der Bürgerschaftsbank und der IHK Dresden. Ein wichtiger Aspekt war auch die doppelte Geschäftsführung. „Man muss sich mal austauschen, Dinge gemeinsam entscheiden“, sind sich die beiden Unternehmer einig.



**BATEX Technische Textilien GmbH**  
Geschäftsführung: Sven Nicolaus und Uwe Kunath  
Am Gemeindebusch 18 · 01900 Großröhrsdorf  
[www.batex.de](http://www.batex.de)



**Grit Fischer**  
IHK Dresden

 *Das Übernehmen durch branchenfremde externe Nachfolger funktionieren können, beweisen Sven Nicolaus und Uwe Kunath. Gemeinsam gestalten die ehemaligen Banker die Zukunft des regionalen Produktionsbetriebs.*

A stack of papers with a bar chart and a pair of glasses on a desk. The background is a blurred office setting with a window and a chair.

Rechtliche und  
steuerliche Aspekte

3



### 3.1 RECHTLICHE FRAGEN KLÄREN

Das Unternehmen ist die juristische, bilanzielle Wirtschaftseinheit und stellt die Gesamtheit von Sachen und Rechten dar. Für das Auftreten im Rechtsverkehr bedarf es eines Unternehmensträgers, beispielsweise eines Einzelunternehmers bzw. einer Personen- oder Kapitalgesellschaft. Der Kauf eines Unternehmens kann durch den Erwerb des Unternehmensträgers bzw. einzelner zur Sache und Rechtsgemeinschaft gehörender Wirtschaftsgüter erfolgen. Insbesondere bei Einzelunternehmen, die an einen Nachfolger übertragen werden sollen, ist es aus Haftungsgründen ratsam, dass aus dem Einzelunternehmen ein eingetragenes Handelsunternehmen wird. Dies kann durch Handelsregistereintrag „eingetragener Kaufmann“ (e. K. oder e. Kfm.) bzw. „eingetragene Kauffrau“ (e. Kffr.) erfolgen, mit dem Zusatz und Hinweis auf den neuen Inhaber. Somit wird der Alteigentümer grundsätzlich aus der Haftung genommen und das Unternehmen kann übergeben werden.

#### **Anteilskauf (Share Deal)**

Durch den Kauf des gesamten Unternehmens oder von Geschäftsanteilen wird der Käufer Mit- oder gar Alleingesellschafter des Unternehmens. Bei einer Kapitalgesellschaft wird nicht das Unternehmen, sondern werden die Geschäftsanteile veräußert; damit erfolgt entweder eine komplette Unternehmensübertragung oder eine mehrheitliche Übertragung. Der Rechtsträger, beispielsweise eine GmbH, bleibt weiterhin unverändert, mit allen Rechten und Pflichten, bestehen. Der Kauf eines Unternehmens wird durch einen Kaufvertrag beschlossen. Bei der Kapitalgesellschaft ist eine notarielle Beglaubigung des Vertrags notwendig; hier wird bei einem Notar der bisherige Geschäftsführer abberufen, der neue Geschäftsführer bestellt und die Handelsregistereintragung veranlasst.

Die folgenden Ausführungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sollen aber das Bewusstsein für ausgewählte rechtliche und steuerliche Gesichtspunkte sensibilisieren.

## HINWEIS

Der Kauf bzw. Verkauf eines Unternehmens kann auf zwei Wegen erfolgen: Share Deal oder Asset Deal.

### **Unternehmenskauf (Asset Deal)**

Ein Asset Deal bietet sich an, wenn es dem Erwerber rechtlich nicht möglich oder nicht zumutbar ist, ein mit Verbindlichkeiten belastetes Unternehmen zu übernehmen. Bei einem Asset Deal erwirbt der Käufer Unternehmensteile (Vermögensgegenstände oder sogenannte Assets). Diese werden aus dem bisherigen Unternehmen – das weiterhin bestehen bleibt – herausgekauft und auf ein neu gegründetes Unternehmen übertragen. Assets sind beispielsweise Maschinen, Warenbestände, Grundstücke und Gebäude, Mitarbeiter oder der Kundenstamm. Die bisherigen Forderungen kann der Eigentümer des verkaufenden Unternehmens einfordern und gemeinsam mit dem versteuerten Veräußerungsgewinn zur Abwicklung der Altgesellschaft verwenden. Der Nachfolger bzw. Käufer wiederum kann unbelastet durch frühere Verbindlichkeiten des Unternehmens starten.

### **Kaufvertrag**

Die Gestaltung eines Unternehmenskaufvertrags orientiert sich vor allem an der Rechtsform des Unternehmens sowie an den steuerlichen und rechtlichen Zielen. Vor dem Vertragsabschluss muss deshalb eine sorgfältige Klärung der wirtschaftlichen und rechtlichen Verhältnisse erfolgen. Der Abschluss von Kaufverträgen kann nach den Bestimmungen des Bürgerlichen Gesetzbuchs grundsätzlich formlos geschehen. Allerdings sollten derart wichtige Verträge immer schriftlich fixiert werden, um bei möglichen späteren Auseinandersetzungen einen Nachweis über die getroffenen Vereinbarungen zwischen Käufer und Verkäufer zu haben. Wegen der Vielzahl der zu treffenden Regelungen beim Unternehmenskaufvertrag ist die Hilfe eines Rechtsanwalts oder Notars dringend zu empfehlen. Auf diese Weise können unklare oder unzulässige Vereinbarungen vermieden werden. Eine notarielle Beurkundung des Kaufvertrags ist erforderlich, wenn mit dem Betrieb auch

eine Übertragung von Grundstücken oder Immobilien einhergeht; dies gilt auch für GmbH-Anteile.

Sofern der Kaufvertrag auch Grundstücke erfasst, sollte der Käufer vor Vertragsabschluss unbedingt Einblick in das örtliche Grundbuch nehmen oder einen beglaubigten Auszug aus dem Grundbuchregister verlangen. Nur so kann der Käufer sicher prüfen, ob das Grundstück durch eine Hypothek, Grundschuld, Dienstbarkeit oder ein Nießbrauchsrecht belastet ist. Denn mit Übergang des Grundstücks gehen solche Belastungen regelmäßig auf den Erwerber über.

### **Fortführung der Firma**

Ein etablierter Firmenname mit entsprechendem Bekanntheitsgrad ist ein wirtschaftlicher Wert, der durch die Regelungen zur Firmenfortführung im Handelsgesetzbuch (§§ 21 ff. HGB) geschützt wird. Eine Firmenfortführung kommt nur dann in Betracht, wenn eine Eintragung der Firma im Handelsregister vorliegt, der erworbene Betrieb fortgeführt und die Firma nicht abgeändert wird.

Beim Erwerb eines nicht in das Handelsregister eingetragenen Unternehmens muss berücksichtigt werden, dass dieses kein Recht zur Firmenführung hat und damit eine Firmenfortführung ausgeschlossen ist. Nicht ins Handelsregister eingetragene Unternehmen müssen im Geschäftsverkehr mit dem Vor- und Nachnamen des Inhabers auftreten. Falls mit dem Unternehmensnamen ein hoher Bekanntheitsgrad verknüpft ist, kann dieser nur erworben und damit genutzt werden, wenn eine Eintragung des Unternehmens vor dem Verkauf in das Handelsregister erfolgt. Dies ist nur möglich, wenn der Name des Unternehmens eine ausreichende Unterscheidungskraft (ist in der Regel aufgrund des in der Firmierung enthaltenen Namens gegeben) aufweist und keine Verwechslungsgefahr

Eine Checkliste „Wichtige Verträge bei einer Unternehmensübergabe“ finden Sie unter [www.unternehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.unternehmensnachfolge.sachsen.de).

## HINWEIS

Haftungsfragen sollten in einem Vertrag eindeutig festgelegt werden.

besteht, also kein Firmeneintrag mit ähnlichem Namen vorliegt. Die Firma muss nach Eintragung den Zusatz „eingetragener Kaufmann“ („e. K.“) oder „eingetragene Kauffrau“ („e. Kffr.“) zwingend führen. Im Gegensatz zum nicht eingetragenen Gewerbetreibenden muss der eingetragene Kaufmann bzw. die eingetragene Kauffrau Bücher führen und kann Mitarbeitern Prokura erteilen.



### Haftung bei der Betriebsübergabe

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

### **Haftung bei Firmenfortführung**

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

### **Haftung ohne Firmenfortführung**

Der Erwerber bzw. Nachfolger haftet für die früheren Geschäftsverbindlichkeiten grundsätzlich nicht, wenn das Unternehmen im Handelsregister eingetragen ist und er den Namen der Firma nicht fortführt (§ 25 Abs. 3 HGB). Nur wenn ein besonderer Verpflichtungsgrund vorliegt, insbesondere wenn die Übernahme der Verbindlichkeiten in handelsüblicher Weise von dem Erwerber bekannt gemacht worden ist, haftet

## HINWEIS

Die Haftung für Steuerschulden kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden.

er für frühere Geschäftsverbindlichkeiten. Sofern die Haftung vom Käufer übernommen werden soll, muss deren Umfang im Kaufvertrag formuliert werden.

### **Haftung bei Übernahme eines kleingewerblichen Unternehmens**

Der Erwerber eines Kleingewerbetreibenden kann unter bestimmten Umständen auch für die Verbindlichkeiten des Verkäufers haften, insbesondere, wenn der Rechtsschein der Fortführung eines im Handelsregister eingetragenen Kaufmanns erzeugt wird. Allerdings kann die Haftung durch eine ausdrückliche vertragliche Vereinbarung von dem Erwerber übernommen werden, sofern der Gläubiger dem zustimmt.

### **Haftung für betriebliche Steuerschulden**

Der Nachfolger haftet für alle betrieblichen Steuerschulden, die im Kalenderjahr vor dem Verkauf entstanden sind. Dies betrifft im Wesentlichen die Gewerbesteuer, die Umsatzsteuer sowie die Lohnsteuer. Der bisherige Betriebsinhaber bleibt zwar ebenfalls Steuerschuldner. Ist er aber nicht mehr greifbar, kann das Finanzamt auch den Käufer allein in Anspruch nehmen.



## **Übernahme der Arbeitsverträge**

Bei einer Unternehmensübergabe gehen gemäß § 613 a BGB alle bestehenden Arbeitsverhältnisse mit allen Rechten und Pflichten in unveränderter Form auf den Nachfolger über. Die Arbeitsverhältnisse sind weder durch den Veräußerer noch durch den Käufer kündbar; Kündigungen wegen einer Betriebsübergabe sind nichtig. Die Regelung des BGB ist eine zwingende Vorschrift und kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden. Auch Anwartschaften aus bestehenden Zusagen zur Altersversorgung, betriebliche Sondervereinbarungen wie übertarifliche Bezahlung, Urlaubszeiten usw. gehen auf den Käufer über. Eine Unternehmensübernahme im Sinne des § 613 a BGB liegt in der Regel vor, wenn der Nachfolger in der gleichen Branche tätig ist wie der Vorgänger, wenn die wesentlichen Wirtschaftsgüter des Vorgängers übernommen werden und auf dessen wirtschaftlichen Grundlagen aufgebaut wird.

Der bisherige Inhaber haftet neben dem neuen Inhaber für alle Lohn- und Gehaltsschulden, soweit sie vor dem Betriebsübergang entstanden sind und vor Ablauf eines Jahres nach diesem Zeitpunkt fällig werden, als Gesamtschuldner. Sowohl der bisherige als auch der neue Betriebsinhaber ist verpflichtet, die Arbeitnehmer über den Zeitpunkt und den Grund des Übergangs sowie dessen rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen zu informieren (§ 613 a Abs. 5 BGB). Ferner muss das Personal über eventuelle betreffende Maßnahmen unterrichtet werden. Die Übermittlung dieser Informationen muss schriftlich erfolgen. Der Arbeitnehmer hat das Recht, dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses auf den neuen Betriebsinhaber zu widersprechen. Er läuft dann allerdings Gefahr, seinen Arbeitsplatz zu verlieren, wenn keine Weiterbeschäftigung im Unternehmen möglich ist. Der Widerspruch muss dem bisherigen oder neuen Betriebsinhaber schriftlich und innerhalb eines Monats nach Zugang der Unterrichtung zugehen.

### **Eintritt in bestehende Verträge**

Wenn der Käufer in bestehende Verträge des Verkäufers mit Dritten eintreten will, bedarf dies der Zustimmung des Dritten. Ein Anspruch des Erwerbers auf Eintritt in den Vertrag besteht regelmäßig nicht. So kann etwa ein Mietverhältnis nur mit Zustimmung des Vermieters auf den Erwerber eines Betriebs übertragen werden.

Bei Versicherungsverträgen, die eine Sachversicherung betreffen, tritt der Erwerber in der Regel mit Übergang des Eigentums an der versicherten Sache in das bestehende Sachversicherungsverhältnis ein. Die Versicherungsgesellschaft muss in jedem Fall eine Mitteilung über den Inhaberwechsel erhalten. Seitens des Verkäufers sollte eine rechtzeitige Prüfung erfolgen, mit welcher Frist Verträge kündbar sind. Ebenso sollte der Käufer sich rechtzeitig vergewissern, in welche Verträge er eintreten kann und welche Rechte und Pflichten hierbei für ihn entstehen. Des Weiteren ist zu klären, ob alle speziellen Risiken des Unternehmens versicherungstechnisch abgedeckt sind.

### **Wettbewerbs- bzw. Konkurrenzverbot**

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



Eine fehlende Nachfolgeregelung kann für das Unternehmen zur Existenzfrage werden.

### **Haftung des Veräußerers**

Wird ein Unternehmen verkauft, müssen eine Gesamtheit an Sachen, Rechten und Vertragspositionen sowie vieles mehr erfasst werden. Die Einordnung von Mängeln und deren Rechtsfolgen, die bei den jeweiligen Vertragsgegenständen auftreten können, sind im Einzelnen heftig umstritten und haben die Rechtsprechung intensiv beschäftigt.

## **3.2 ERBRECHTLICHE ASPEKTE PRÜFEN**

### **Gesetzliche Erbfolge**

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



### **Erbfolge per Testament oder Erbvertrag**

Der Unternehmer sollte sich zunächst Klarheit über die gesetzliche Erbfolge im Rahmen seiner familiären Situation verschaffen. Darauf aufbauend kann er entscheiden, welche testamentarischen Klauseln zweckmäßig sind. Zu überprüfen ist dabei auch, ob die für seine Unternehmensform geltende gesetzliche Regelung trägt. Eine sachgerechte Lösung lässt sich in der Regel nur durch die Kombination letztwilliger Verfügungen mit gesellschaftsvertraglichen Vereinbarungen und unter Berücksichtigung steuerlicher Gesichtspunkte erzielen. Beim Testament ist zu unterscheiden zwischen einem privatschriftlichen Testament und einem notariellen Testament. Das privatschriftliche Testament muss vom Erblasser handschriftlich geschrieben, mit einem Datum versehen und unterschrieben sein. Ein notarielles Testament beurkundet ein Notar. Ein Testament stellt eine einseitige Erklärung dar und kann jederzeit neu geschrieben werden; Ausnahme sind gemeinschaftliche Testamente von Ehepartnern. Ein Erbvertrag wird zwischen dem Unternehmer und dem von ihm ausgewählten Nachfolger geschlossen. Der Nachfolger muss dabei nicht der gesetzliche Erbe sein. Eine Änderung oder gar Auflösung des Erbvertrags ist nur mit Zustimmung der beiden Vertragspartner möglich. Ein Notar muss den Erbvertrag beurkunden.

## **Pflichtteilsansprüche**

Der Erblasser kann grundsätzlich frei darüber entscheiden, wem er sein Vermögen hinterlassen möchte. Nahe Angehörige, die nicht als Erben eingesetzt werden, haben aber stets einen gesetzlichen Pflichtteilsanspruch. Das ist ein sofort fälliger Geldanspruch in Höhe der Hälfte des gesetzlichen Erbteils gegen den oder die Erben. Solche Zahlungsansprüche können zu einer Gefahr für den Betrieb werden. Bei angespannter finanzieller Lage kann sich dadurch die Notwendigkeit des Verkaufs von für das Unternehmen wichtigen Gegenständen oder sogar des Unternehmens selbst ergeben. Lassen sich Abfindungszahlungen nicht vermeiden, sollte man diese zumindest so regeln, dass der Bestand des Unternehmens nicht gefährdet wird. So empfiehlt es sich beispielsweise, eine langfristige und liquiditätsschonende Zahlung der Abfindung mit den anderen Erben bzw. Pflichtteilsberechtigten zu vereinbaren.

## **Nachfolgeregelungen in Gesellschaftsverträgen**

Die Unternehmensnachfolge lässt sich bei einer Gesellschaft nicht allein durch Testament oder gesetzliche Erbfolge bestimmen. Vielmehr müssen die entsprechenden Voraussetzungen auch im Gesellschaftsvertrag geschaffen werden.

## **Rechtliche und steuerliche Aspekte**

Der Unternehmer sollte sicherstellen, dass die im Testament vorgesehene Nachfolgeregelung gegenüber den anderen Gesellschaftern durchsetzbar ist. Fehlen solche Regelungen, so wird der Eintritt des gewünschten Nachfolgers in das Unternehmen unter Umständen erschwert. Das Versäumte kann auch nicht durch testamentarische Verfügungen des Erblassers nachgeholt werden, da gesellschaftsrechtliche Nachfolgeregelungen eventuellen testamentarischen Bestimmungen vorgehen. Schränkt der Gesellschaftsvertrag den Kreis der potenziellen Erben auf bestimmte Personen

ein, können nur diese Personen Gesellschafter werden, selbst wenn der Erblasser später durch Testament einen anderen Nachfolger bestimmt. Die Nachfolgeregelung sollte deshalb im Gesellschaftsvertrag und im Testament übereinstimmen. Wenn das Unternehmen in der Familie bleiben soll, müssen Erbauseinandersetzungen und Streitigkeiten in der Nachfolgegeneration durch gesellschaftsvertragliche Regelungen vorgebeugt werden. Beim Aufeinandertreffen von im Unternehmen tätigen und nicht tätigen Erben ist es zur Sicherung der Handlungsfähigkeit des Unternehmens zweckmäßig, den Einfluss Ersterer durch eine Einschränkung der Gesellschaftsrechte der nicht tätigen Erben zu festigen. Denkbar sind beispielsweise abgeschwächte Stimmrechte, eingeschränkte Kontrollrechte oder Zustimmungsvorbehalte bei der Verfügung über Geschäftsanteile.

### **REGELUNGSMATERIALIEN UNTER NACHFOLGER- GESICHTSPUNKTEN:**

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

Die folgenden Ausführungen geben erste Hinweise auf die steuerlichen Fragestellungen, die bei einer Nachfolgeregelung auftreten können.

### **3.3 STEUERLICHE GESTALTUNG BEDENKEN**

Im Rahmen einer Nachfolgeregelung haben vor allem auch steuerliche Fragestellungen Einfluss auf die Strukturierung und Abwicklung der Übergabe. Sowohl der Übergeber als auch dessen Nachfolger ist interessiert daran, die steuerlich optimale Form zu finden. Immerhin geht es beim Übergeber in der Regel um seine Altersversorgung, beim Nachfolger um den gesicherten Start ins Unternehmerleben. Die Frage der Unternehmensnachfolge darf aber nicht einseitig von dem Ziel bestimmt sein, möglichst viel Steuern zu sparen. Wichtiger sind Entscheidungen, die eine geordnete und Erfolg versprechende Weiterführung des Unternehmens sichern.

Neben steuerlichen Fragestellungen bestehen vielfältige weitere Aspekte im Bereich anderer Steuerarten. Die steuerlichen Regelungen sind sehr kompliziert. Um Fehler zu vermeiden und die steuerlich optimale Lösung zu finden, ist die Beratung durch einen Steuerberater unerlässlich.

#### **Schenkung und Erbschaft**

Die unentgeltliche Übertragung eines Unternehmens von den Eltern auf ihre Kinder kann zu Lebzeiten schenkungsteuerliche und im Todesfall erbschaftsteuerliche Konsequenzen nach sich ziehen.

Ob und ggf. in welcher Höhe Schenkung- bzw. Erbschaftsteuer anfällt, ist maßgeblich vom Wert des Unternehmens abhängig. Bei der Unternehmensbewertung nach dem vereinfachten Ertragswertverfahren wird der Unternehmenswert ermittelt, indem der durchschnittliche Jahresertrag mit einem Kapitalisierungsfaktor von 13,75 multipliziert wird. Bei der steuerlichen Bewertung wird beim Unternehmensvermögen zwischen Verwaltungsvermögen und begünstigtem Vermögen

unterschieden. So ist das nach Abzug anteiliger Schulden verbleibende Verwaltungsvermögen steuerpflichtig, soweit der Wert 10 Prozent des entsprechend gekürzten Unternehmenswerts übersteigt. Zum Verwaltungsvermögen gehören insbesondere fremdvermietete Grundstücke und Bauten, nicht wesentliche Beteiligungen an Kapitalgesellschaften, Wertpapiere und nach Schuldenabzug verbleibende Finanzmittel. Kunstgegenstände sowie sonstige typischerweise der privaten Lebensführung dienende Gegenstände werden dagegen dem Verwaltungsvermögen zugerechnet, es sei denn, der Handel mit diesen Gegenständen, deren Herstellung oder die entgeltliche Nutzungsüberlassung an Dritte ist Hauptzweck des Betriebes.

Bei Familienunternehmen ist unter bestimmten Voraussetzungen ein Bewertungsabschlag von bis zu 30 Prozent möglich. Der Abschlag kann gewährt werden, wenn gesellschaftsvertraglich oder satzungsgemäß die Ausschüttung und Entnahme von Gewinnen auf höchstens 37,5 Prozent beschränkt ist, die Unternehmensanteile nur an Mitgesellschafter, Angehörige oder Familienstiftungen übertragen werden dürfen und eine Abfindung vorsehen, die unter dem Verkehrswert liegt. Die Voraussetzungen müssen kumulativ vorliegen und zwar mindestens zwei Jahre vor dem Zeitpunkt der Übertragung sowie 20 Jahre danach.

Das Betriebsvermögen wird zu 85 Prozent von der Erbschaftsteuer verschont, wenn das Unternehmen mindestens fünf Jahre fortgeführt wird (Regelverschonung). Auf Antrag ist sogar eine hundertprozentige Verschonung möglich, wenn der Betrieb mindestens sieben Jahre fortgeführt wird und das Verwaltungsvermögen maximal 20 Prozent beträgt (Optionsverschonung). Bei der Regel- bzw. Optionsverschonung darf eine bestimmte Lohnsumme nicht unterschritten werden.

Die Lohnsummen sind nach der Mitarbeiterzahl gestaffelt. Ab einem Unternehmenswert von 26 Millionen Euro muss der Beschenkte/Erbe nachweisen, dass er „bedürftig“ ist. Dies bedeutet, dass er bis zur Hälfte seines vorhandenen Vermögens und übertragenen Privat- bzw. Verwaltungsvermögens für die Erbschaftsteuer aufwenden muss. Wer seine Vermögensverhältnisse nicht offenlegen möchte, kann alternativ das sogenannte „Abschmelzmodell“ anwenden. Der Verschonungsabschlag reduziert sich hierbei kontinuierlich mit dem zunehmenden Unternehmenswert und entfällt schließlich bei 90 Millionen Euro komplett. Eine Stundung der Schenkungs-/ Erbschaftsteuer ist bis zu sieben Jahre möglich, wobei im ersten Jahr keine Zinsen anfallen.

Bei der unentgeltlichen Übertragung des Unternehmens gegen wiederkehrende Leistungen im Rahmen der vorweggenommenen Erbfolge ist Vorsicht geboten. Je nach Ausgestaltung der wiederkehrenden Leistungen können diese auf den gesamten Charakter des Übergabevertrags Einfluss haben und bewirken, dass dieser als teilweise entgeltlich oder sogar insgesamt entgeltlich anzusehen ist. Dies ist sowohl für die schenkungs- und erbschaftsteuerliche Behandlung von Bedeutung als auch im Hinblick auf die ertragsteuerliche Behandlung der laufenden Zahlungen beim Empfänger, das heißt beim übergebenden Unternehmer.

## **Entgeltliche Übertragung des Unternehmens**

### **PERSONENUNTERNEHMEN**

Beim Verkauf eines Einzelunternehmens oder einer Beteiligung an einer Personengesellschaft unterliegt der Veräußerungsgewinn hieraus grundsätzlich der Einkommensteuer. Ein Veräußerungsgewinn entsteht, wenn der Verkaufspreis

höher als der Buchwert des Betriebsvermögens ist. Versteuert wird also nicht der Verkaufspreis, sondern immer nur der Veräußerungsgewinn. Damit werden die stillen Reserven versteuert, die sich durch Wertsteigerungen, beispielsweise bei Grundstücken, ergeben haben, oder der Firmenwert, der beim Verkauf erzielt wird. Die Steuerschuld entsteht im Jahr der Veräußerung unabhängig davon, wann der Kaufpreis fließt. Auch hier bestehen jedoch einige Steuervergünstigungen. Dem Veräußernden wird ein Freibetrag von 45.000 Euro gewährt, wenn er das 55. Lebensjahr vollendet hat oder er im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauernd berufsunfähig ist. Größere Veräußerungsgewinne werden von dieser Freibetragsregelung jedoch nicht erfasst. Der Freibetrag ermäßigt sich nämlich um den Betrag, um den der Veräußerungsgewinn 136.000 Euro übersteigt.

Unternehmer, die das 55. Lebensjahr vollendet haben oder im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauernd berufsunfähig sind, können – einmal im Leben – von der sogenannten „Fünftelregelung“ profitieren oder einen ermäßigten Steuersatz erhalten. Bei der Fünftelregelung wird die Steuerprogression dadurch abgemildert, dass man nur auf ein Fünftel des Veräußerungsgewinns die Steuer berechnet und anschließend den so ermittelten Steuerbetrag mit fünf multipliziert. Der ermäßigte Steuersatz beträgt 56 Prozent des durchschnittlichen Steuersatzes auf das gesamte zu versteuernde Einkommen, mindestens jedoch 14 Prozent. Dies gilt aber nur dann, wenn der Veräußerungsgewinn nicht mehr als 5 Millionen Euro beträgt.

### **KAPITALGESELLSCHAFTEN**

Der Verkauf von Anteilen an einer Kapitalgesellschaft (z. B. einer GmbH) unterliegt bei natürlichen Personen mit dem Veräußerungsgewinn der Einkommensteuer. Dabei ist zu unterscheiden, ob die Anteile an der Kapitalgesellschaft von Personenunter-



nehmen im Privat- oder im Betriebsvermögen gehalten werden. Hierbei ist bei einer Beteiligung im Privatvermögen grundsätzlich zu unterscheiden, ob die Beteiligung mehr oder weniger als 1 Prozent beträgt. Sofern die Beteiligung weniger als 1 Prozent beträgt, unterliegt der Veräußerungsgewinn der Abgeltungssteuer in Höhe von 25 Prozent zuzüglich Solidaritätszuschlag.

Um Fehler zu vermeiden und die steuerlich optimale Lösung zu finden, ist die Beratung durch einen Steuerfachmann unerlässlich.

Soweit die Anteile an der Kapitalgesellschaft im Privatvermögen gehalten werden und der Veräußerer in den letzten fünf Jahren vor der Veräußerung unmittelbar oder mittelbar zu mindestens 1 Prozent am Gesellschaftskapital beteiligt war, erfolgt die Besteuerung im Rahmen der Einkommensteueranlagung. Dabei wird der Veräußerungsgewinn nach dem Teileinkünfteverfahren zu 40 Prozent von der Einkommensteuer freigestellt. Bei geringen Veräußerungsgewinnen wird eine Steuerbefreiung von maximal 9.060 Euro gewährt, wenn der Gewinn beim Verkauf einer hundertprozentigen Beteiligung 36.100 Euro nicht übersteigt. Der Freibetrag verringert sich jedoch bei höheren Veräußerungsgewinnen.

Bei der Veräußerung einer Beteiligung, die im Betriebsvermögen eines Personenunternehmens gehalten wurde, ist die Beteiligungshöhe für die Anwendung des Teileinkünfteverfahrens unbeachtlich. 60 Prozent des Veräußerungsgewinns unterliegen beim Verkäufer der Einkommensbesteuerung mit dessen persönlichem Steuersatz. Neben der Einkommensteuer kann auch Gewerbesteuer anfallen, wenn die Beteiligung nicht im Zusammenhang mit der Veräußerung oder der Aufgabe des Personenunternehmens veräußert wird. Gegebenenfalls kann die zu zahlende Gewerbesteuer aber auf die Einkommensteuer angerechnet werden.



Die Eheleute Rainer und Gudrun Kleemann gehen die Unternehmertätigkeit gemeinsam an – mit Erfolg.

**KLEEMANN IMMOBILIEN**

## Schließlich partizipieren alle

### **KLEEMANN-IMMOBILIEN AUS LEIPZIG ZEIGT, WIE NACHFOLGE FUNKTIONIEREN KANN**

Unternehmer sein heißt strategisch weiterzudenken. Seit 1994 genießt das Unternehmen Kleemann-Immobilien in Sachsen einen hervorragenden Ruf, wenn es um verlässliche Hausverwaltung geht. Einst von Rainer Kleemann gegründet, kam dieser im Laufe der Zeit zu dem Schluss, dass man ja „unmittelbar mit dem Hausmeisterservice gekoppelt ist. Der Hausmeister ist eigentlich die rechte Hand des Verwalters. Und wenn der Hausmeister seine Arbeit gut macht, ist das auch ein gutes Aushängeschild für uns.“

So verwundert es nicht, dass Kleemann-Immobilien einen Hausmeisterservice integrieren wollte. „Schließlich profitieren alle von dieser Struktur.“, so Rainer Kleemann. Er holte seine Frau Gudrun Kleemann, die davor lange bei einer Bank tätig war, mit ins Boot. Das Ehepaar Kleemann ging zur IHK zu Leipzig und ließ sich hier von Herrn Sablotny beraten. „Ein wirklich guter Mann, der uns sehr viel half.“ Die Firma ISP des Herrn

Praedel kam dadurch ins Gespräch. Dieser suchte gerade nach einer funktionierenden Nachfolgelösung. „Die hießen damals Immobilien Service Praedel. Wir haben die Abkürzung beibehalten: Immobilien Service Partner, so konnten das Auto und der Aufdruck bleiben“, schmunzelt Rainer Kleemann. „Wir haben nach langen Verhandlungen die Arbeitsmittel und die Arbeitskräfte übernommen. Die sind auch noch alle dabei, soweit sie noch aktiv sind, und Herr Praedel arbeitet zudem mit für uns.“ Gudrun Kleemann übernahm die administrativen Arbeiten im Hausmeisterservice 2016. Eine für alle Seiten gelungene Zusammenarbeit.



**Christian Sablotny**  
IHK zu Leipzig

„Nach ausführlichen Gesprächen, Recherchen und einem Blick in die Zahlen war klar: Der Unternehmensnachfolge steht nichts im Wege. Aus „Kleemann Immobilien“ wurde „Kleemann Immobilien/ Immobilien Service Partner“ und Peter Praedel durfte seinen wohlverdienten Ruhestand planen. Rainer Kleemann bringt als Unternehmer den richtigen Biss und die Ausdauer mit, um auch neue Wege zu gehen!“



Das eingespielte Team der Immobilien Service Partner profitiert von dem Zusammenschluss aus Hausverwaltung und Hausmeisterservice.

---

**Kleemann Immobilien / Immobilien Service Partner**  
Geschäftsführung: Rainer Kleemann  
Mauersbergerstraße 1 c · 04299 Leipzig  
[www.kleemann-immobilien.de](http://www.kleemann-immobilien.de)



## Die Unternehmens- bewertung

# 4

Es gibt keinen objektiven Unternehmenswert. Alle hier dargestellten Bewertungsmethoden liefern nur einen Richtwert. Der Kaufpreis bleibt Verhandlungssache.

#### **4.1 UNTERNEHMENSWERT ERMITTELN**

Wer sein Unternehmen verkaufen will, muss früher oder später auch einen Unternehmenswert ermitteln. Das Finden eines geeigneten Preises, der für beide Seiten, Übergeber und Nachfolger, gleichermaßen zufriedenstellend ist, gestaltet sich in der Regel schwierig. Der potenzielle Käufer möchte naturgemäß einen möglichst geringen Kaufpreis zahlen. Der Übergeber überschätzt hingegen häufig den Wert seines Unternehmens und damit den erzielbaren Preis. Die Wertüberschätzung birgt allerdings die Gefahr, dass die überhöhte Kaufpreisforderung die Nachfolgersuche erschwert, da nicht jeder bereit und in der Lage ist, diese zu erfüllen. Zudem besteht für den Nachfolger aufgrund hoher Finanzierungskosten das Risiko, den Betrieb nicht mehr wirtschaftlich weiterführen zu können und damit die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens zu gefährden.

Aber nicht nur bei Nachfolgeregelungen oder der Abfindung von Mitgesellschaftern ist eine Unternehmensbewertung erforderlich, sondern auch bei Erbschaften oder Zugewinnermittlungen (bei Ehescheidungen). Berücksichtigen Sie bei der Kaufpreisermittlung, ob das Unternehmen an ein Familienmitglied, einen Mitarbeiter, einen externen Nachfolger oder an einen Investor verkauft wird. Tritt ein Wettbewerber oder Investor an das Unternehmen heran, sind in der Regel ebenfalls interessante Verkaufspreise erzielbar.

Es ist zunächst wichtig, den Unternehmenswert objektiv zu ermitteln, um eine geeignete Verhandlungsbasis für beide Parteien zu schaffen. Hierbei sind betrieblichen Faktoren wie Umsatzzahlen, Ertrag, Ausstattung und Marktstellung zu berücksichtigen.

## HINWEIS

Mit Hilfe einer Chancen- und Risikoabwägung (Due Diligence) wird das Unternehmen auf verschiedene Kriterien geprüft, was wiederum bei der Entscheidungsfindung als Unterstützung dient.

Eine umfassende Analyse sämtlicher Aspekte des Unternehmens, bildet immer die Grundlage der eigentlichen Bewertung. Dabei liegt das größte Augenmerk nicht auf Vergangenheitswerten, sondern auf der intensiven Analyse des zukünftigen Umsatz-, Kosten-, Investitions- und Ergebnispotenzials. Die Prognose der Wachstums- und Entwicklungsfähigkeit ist eine der wichtigsten, aber auch schwierigsten Aufgaben der Unternehmensbewertung.

Die Unternehmensbewertung sollte möglichst immer unter Mitwirkung eines erfahrenen Beraters erfolgen. Individuelle Hilfestellungen geben Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Sachverständige für Unternehmensbewertung, Unternehmensberater sowie die Berater der Handwerkskammern und Industrie- und Handelskammern.

## 4.2 BEWERTUNGSVERFAHREN IM ÜBERBLICK

Jedem Verkäufer/Käufer muss klar sein, dass es kein allgemeines und (einzig) richtiges, objektives Bewertungsverfahren gibt. Grundsätzlich ist vor Beginn der Bewertung zu klären, für welchen Anlass ein Bewertungsverfahren angewandt wird. Anlässe können gesetzliche Vorschriften, vertragliche Vereinbarungen oder sonstige Gründe sein. Generell ist es sinnvoll, mehrere Verfahren gegenüberzustellen, um einen Wertkorridor zu ermitteln. Im Folgenden werden die gängigsten Verfahren zur Bewertung von Unternehmen vorgestellt.

#### 4.2.1 Ertragswertverfahren

Am häufigsten wird in der Praxis der Wert eines Unternehmens durch das Ertragswertverfahren ermittelt. Hierbei bilden die zukünftig zu erwartenden Einnahmeüberschüsse die Basis der Bewertung. Dem Bewertungsverfahren liegt die Annahme zugrunde, dass ein Käufer nur dann in ein Unternehmen investiert, wenn die Rendite hieraus größer ist als jene aus vergleichbaren Anlagegeschäften. Die Ertragskraft eines Unternehmens entscheidet über den Kaufanreiz und den Kaufpreis. Der Käufer muss die Gewissheit haben, dass der vom Unternehmen erwirtschaftete Gewinn eine angemessene Verzinsung darstellt und dass die Erträge zur Deckung aller Zins- und Tilgungszahlungen sowie zur Finanzierung neuer Investitionen ausreichen.

Da niemand die zukünftige Entwicklung eines Betriebs genau kalkulieren kann, wird die bisherige Ertragslage des Unternehmens (Betriebsergebnis der letzten drei bis fünf Jahre) als Ausgangsbasis herangezogen und um verschiedene Positionen bereinigt. Durch die Berechnung des durchschnittlichen Gewinns in der Vergangenheit und dessen Abzinsung auf den Bewertungsstichtag soll auf die langfristige Ertragskraft des Unternehmens in Zukunft geschlossen werden.

Der Ertragswert entspricht der Summe der zukünftig zu erwartenden Gewinne, die auf den Bewertungsstichtag abgezinst werden.

**EIN MÖGLICHES VORGEHEN IST WIE FOLGT :**

**1. Ergebnisbetrachtung der einzelnen Vorperioden  
der letzten drei bis fünf Jahre**

**Betriebsergebnis**

- kalkulatorischer Unternehmerlohn
  - außerordentliche Erträge  
(Zuschüsse, nicht abzugsfähige Betriebsausgaben)
  - + außerordentliche Aufwendungen  
(Sonderabschreibungen, Spenden)
  - + Zinsen, Abschreibungen, Steuern
  - ± weitere, nicht dem direkten Betriebszweck dienende  
Erträge/Aufwendungen
- 

= Bereinigtes Betriebsergebnis

---

---

**2. Gewichtung der Einzelergebnisse**

Um die Aussagekraft der Jahresergebnisse zu verfeinern, können Gewichtungsfaktoren eingesetzt werden, die die Ergebnisse (Gewinne) jüngerer Perioden stärker hervorheben.

**3. Ermittlung des durchschnittlichen Gewinns**

Die jährlichen Ergebnisse bzw. Gewinne werden addiert und anschließend

a) durch die Anzahl der Perioden oder

b) durch die Summe der Gewichtungsfaktoren geteilt, um den durchschnittlichen (gewichteten) Gewinn zu erhalten.



#### 4. Ermittlung des Abzinsungsfaktors

Für die Berechnung des Ertragswerts wird der ermittelte durchschnittliche Gewinn mit dem Kapitalisierungszins abgezinst. Die Höhe des Kapitalisierungszinssatzes ist von großer Bedeutung, spiegelt dieser doch das Investitionsrisiko wider (d. h. Vergleich der möglichen Rendite des Unternehmenskaufs mit dem Ertrag anderer Anlagemöglichkeiten).

Dieser Zinssatz ergibt sich als Summe aus:

- dem Basiszinssatz (der die Verzinsung einer alternativen Kapitalanlage darstellt; die Rendite einer quasi sicheren Anlageform, z. B. Zinssatz für langfristig erzielbare Renditen öffentlicher Anleihen) und
- einem entsprechenden Aufschlag für das interne und externe Unternehmensrisiko (Inhaberabhängigkeit, Marktrisiko, Branchenrisiko, Kundenstrukturrisiko, Standort usw.).

#### 5. Ermittlung des Ertragswerts

$$\text{Ertragswert} = \frac{\text{Durchschnittlicher Gewinn}}{\text{Kapitalisierungszins}} \times 100$$

Auf Grundlage des Ertragswertverfahrens haben sich verschiedene Methoden etabliert, die im Folgenden kurz erläutert werden:

Das vereinfachte Ertragswertverfahren (§§ 199 ff. Bewertungsgesetz) ist oftmals die Bewertungsmethode bei erbschaft- und schenkungssteuerlichen Anlässen. Bei diesem Verfahren wird der zukünftig nachhaltig erzielbare Jahresertrag mit dem Kapitalisierungsfaktor von 13,75 multipliziert. Der zukünftig nachhaltige Ertrag ergibt sich hierbei aus dem bereinigten Durchschnitt der letzten drei Jahre. Da sich das vereinfachte Ertragswertverfahren ausschließlich an

## HINWEIS

<sup>1</sup> IDW S1 = Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen

Vergangenheitswerten orientiert und sich durch den festgeschriebenen (vergleichsweise hohen) Kapitalisierungsfaktor oftmals eine Überbewertung ergibt, empfiehlt es sich, den Wert mit Hilfe eines anderen Bewertungsverfahrens zu verifizieren.

<sup>2</sup> AWH = Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk

Für größere Unternehmen wird oftmals die Ertragswertberechnung nach Standard IDW S1<sup>1</sup> genutzt, den das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) entwickelt hat. Basierend auf den Werten der Vergangenheit werden die zukünftigen Überschüsse für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren prognostiziert. Danach wird bis hin zur Unendlichkeit mit gleichbleibenden künftigen Überschüssen des Unternehmens gerechnet. Der Unternehmenswert wird durch Abzinsung der künftig nachhaltig erzielbaren Überschüsse auf der Grundlage einer „ewigen Rente“ ermittelt. Die Abzinsung erfolgt mit einem Kapitalisierungszinsfuß, der für jeden Bewertungsanlass individuell ermittelt wird. Es handelt sich hierbei um einen Zinssatz für risikolose Kapitalanlagen wie beispielsweise deutsche Bundesanleihen. Zudem wird ein Risikozuschlag vorgenommen sowie persönliche Ertragsteuern berücksichtigt.

Für die im Handwerk typischen klein- und mittelständischen Betriebe wurde die Unternehmensbewertung nach dem AWH-Standard<sup>2</sup> entwickelt. Diese Bewertungsmethode auf der Grundlage des Ertragswertverfahrens berücksichtigt die handwerklichen Besonderheiten (Abhängigkeiten vom Inhaber, von bestimmten Mitarbeitern, von Lieferanten, von einzelnen Kundengruppen, der Konkurrenzsituation und vom Leistungsangebot), die die Ertragslage und damit den Wert eines kleineren und inhabergeführten Unternehmens beeinflussen. Voraussetzung ist, dass es sich um ein bilanzierendes Unternehmen handelt. Der Ertragswert ergibt sich hier aus dem prognostizierten Gewinn (bereinigte durchschnittliche Betriebsergebnisse der letzten vier Jahre) unter

Berücksichtigung von kalkulatorischen Kosten) und einem Kapitalisierungszinssatz, in dem die Einflussgrößen durch einen Risikozuschlag berücksichtigt sind. Die Ermittlung des Unternehmenswertes nach dem AWH-Standard erfolgt für Mitgliedsbetriebe durch die Handwerkskammern und Fachverbände als Bestandteil der Beratungsleistungen und ist in der Regel kostenfrei.

Das Discounted-Cashflow-Verfahren hat einen höheren Aussagewert über die Finanzkraft eines Unternehmens als der Ertragswert.

#### 4.2.2 Discounted-Cashflow-Verfahren

Das Discounted-Cashflow-Verfahren unterscheidet sich von der Ertragswertmethode dadurch, dass nicht der zukünftige Gewinn, sondern der zukünftige freie Cashflow mit dem Kapitalisierungszinssatz abgezinst wird. Der Cashflow zeigt den selbst erwirtschafteten Betrag an, der im Unternehmen für Investitionen, Kredittilgung, Steuerzahlungen und für drohende Liquiditätsengpässe usw. tatsächlich zur Verfügung steht. Er berechnet sich aus dem Gewinn zuzüglich nicht ausgabewirksamer Kosten wie Abschreibungen, kalkulatorische Miete und Zinsen, abzüglich der Einzahlungsüberschüsse. Der Unternehmenswert ergibt sich nach dieser Methode ebenfalls durch Abzinsung mithilfe des Kapitalisierungszinssatzes.

$$\text{Unternehmenswert} = \frac{\text{Cashflow}}{\text{Kapitalisierungszinssatz}} \times 100$$

Für die Anwendung des Discounted-Cashflow-Verfahrens bedarf es einer sehr detaillierten Datenbasis, die bei kleinen und mittleren Unternehmen in der Regel nicht vorliegt. Deshalb findet dieses Verfahren meist nur bei der Bewertung großer bzw. börsennotierter Unternehmen Anwendung.

## HINWEIS

Der Substanzwert gibt an, welchen Betrag man zum aktuellen Zeitpunkt aufwenden müsste, um ein Unternehmen mit gleicher Ausstattung zu errichten.

### 4.2.3 Substanzwertverfahren

Die Anwendung des Substanzwertverfahrens ist vor allem für Unternehmen mit besonders hohem Anlagevermögen geeignet bzw. für kleinere Unternehmen, deren Ertragskraft im Branchendurchschnitt eher gering und von der Unternehmerpersönlichkeit geprägt ist.

Bei dieser Methode wird die Summe der im Unternehmen vorhandenen Vermögenswerte abzüglich der Schulden ermittelt. Hierfür sind zunächst alle Maschinen, Warenbestände, Fahrzeuge, Immobilien usw. des Unternehmens einzeln zu bewerten. Eine vorherige Inventur zur Bestandsaufnahme aller Vermögensgegenstände und Schulden ist zu empfehlen. Betriebsnotwendiges Vermögen wird mit den Wiederbeschaffungskosten bewertet und nicht betriebsnotwendiges Vermögen mit dem zu erzielenden Veräußerungspreis. Maßgeblich ist der Markt- und nicht der Bilanzwert.

#### **Wiederbeschaffungskosten des Anlagevermögens (Aufstellung lt. Bilanz)**

+ Umlaufvermögen (z. B. Warenlager)	
- Rückstellungen	
- Verbindlichkeiten	
<hr/>	
= Substanzwert	
<hr/> <hr/>	

Das Substanzwertverfahren sagt nichts über die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens und dessen zukünftige Erträge aus, ist allerdings für die Besicherung von Bankdarlehen von Bedeutung.

#### 4.2.4 Mittelwertverfahren

In der Praxis kombiniert man meist das Ertragswert- und das Substanzwertverfahren im sogenannten Mittelwertverfahren. Das Verfahren basiert auf der Überlegung, dass der Ertragswert zwar den eigentlichen Unternehmenswert darstellt, dessen Ermittlung aber auch mit Unsicherheiten behaftet sein kann. Deshalb wird die vorhandene Unternehmenssubstanz in die Bewertung einbezogen. Bei dieser Methode bewertet man die Ertragskraft und die technische Ausstattung eines Unternehmens gleichermaßen.

Sowohl Ertragswert als auch Substanzwert werden mit einer Gewichtung versehen, wobei der Ertragswert in der Regel zu 90 Prozent den Unternehmenswert bestimmt und der Substanzwert zu 10 Prozent. Die Gewichtung kann jedoch je nach Branche sowie Größe und Alter des Unternehmens abweichen. Unternehmen, deren Substanz tatsächlich einen besonders hohen Wert hat (beispielsweise Immobiliengesellschaften), müssen den Substanzwert höher gewichten.

**Unternehmenswert** = (Ertragswert x 0,9) + (Substanzwert x 0,1)

#### 4.2.5 Liquidationsverfahren

Beim Liquidationsverfahren bestimmt man den Wert des Unternehmens, der sich ergibt, wenn man alle Bestände und Einrichtungen der Firma zu Marktpreisen verkaufen würde. Abzüglich der Verbindlichkeiten und zuzüglich der Forderungen, die das Unternehmen noch besitzt, ergibt sich der Liquidationswert. Die Anwendung dieses Verfahrens ist nur dann sinnvoll, wenn der absolute Mindestwert des Unternehmens ermittelt werden soll. In der Praxis übernimmt die Liquidation zumeist ein Liquidator.

#### 4.2.6 Marktwertverfahren (Multiplikatorverfahren)

Das Marktwertverfahren weist in der Regel eine hohe Komplexität auf und ist oftmals nur schwer zu handhaben, weshalb in der Praxis verstärkt vereinfachte Methoden zur näherungsweise Wertermittlung herangezogen werden, z. B. branchenbezogene Multiplikatoren. Diese unterstellen ein in gewisser Weise typisches Branchenverhalten. Individuelle Chancen und Risiken, die sich z. B. aus der beabsichtigten Unternehmensstrategie des Käufers ergeben könnten, finden keine Berücksichtigung. Darüber hinaus wird rein auf vergangenheitsorientierte Basisgrößen abgestellt, das heißt, die zukünftige Entwicklung bleibt unbeachtet.

Beim Multiplikatorverfahren wendet man zur Berechnung des Unternehmenswerts einen Multiplikator auf den durchschnittlichen EBIT (Gewinn vor Steuern und Zinsen) bzw. den durchschnittlichen Umsatz des Unternehmens an. Der Multiplikator variiert von Branche zu Branche und ergibt sich aus dem Kurswert vergleichbarer börsennotierter Unternehmen. Die errechneten Unternehmenswerte können eine erhebliche Streuung aufweisen. Aus diesem Grund reicht die alleinige Anwendung des Multiplikatorverfahrens meist nicht aus, um den Unternehmenswert festzustellen. Es sollte lediglich einer ersten, näherungsweise Wertermittlung dienen.

Obwohl Unternehmenswert und Firmenwert dasselbe zu sein scheinen, gibt es Unterschiede. Als Unternehmenswert bezeichnet man den Wert eines Unternehmens als Ganzes.

Der Firmenwert misst hingegen den nicht körperlichen Wert, den das Unternehmen besitzt, so etwa am Markt erlangtes Know-how, einen gut ausgebauten Kundenstamm und Geschäftskontakte sowie eingearbeitete Mitarbeiter, die das Unternehmen repräsentieren.

Der Firmenwert eines Unternehmens lässt sich aus folgender Gleichung ableiten:

**Firmenwert** = Ertragswert – Substanzwert





Firmengründer Frank Herrmann (2. v. r.) hat an Thomas Günther, Christian Schreiter und Tino Münzner (v. l.) übergeben.

IMK-ENGINEERING GMBH

## Die Schritte der Nachfolge wurden rechtzeitig eingeläutet

### NACHFOLGE IST VERTRAUENSACHE!

Frank Herrmann startete als Ingenieur beim Bergbauunternehmen SDAG Wismut. Mit weiteren Kollegen aus der Entwicklungsabteilung gründete er 1990 IMK. 2002 zog IMK von Frankenberg nach Chemnitz. Von da an führte Herrmann das Unternehmen allein. Es bietet Ingenieur- und Entwicklungsarbeiten für Hersteller von Baumaschinen, Bergbaumaschinen, allgemeinen Maschinen- und Prüfstandsbauelementen sowie Wehrtechnik an. Von einst vier Angestellten wuchs es auf heute 50 Mitarbeiter.

Der Unternehmer wollte nicht bis ins hohe Alter die Verantwortung allein tragen und dachte deshalb bereits 2016 – einige Jahre vor dem Ruhestand – über die Unternehmensübergabe nach. Da aus der eigenen Familie niemand in Frage kam, streckte er rechtzeitig die Fühler in der eigenen Belegschaft aus. Im IMK-Ingenieur Tino Münzner war er überzeugt, einen geeigneten Kandidaten gefunden zu haben. Innerhalb eines Jahres holte sich der Mittvierziger zwei jüngere Kollegen – Thomas Günther und Christian




Schreiter – mit ins Boot. Gemeinsam machten sie Frank Herrmann ein Übernahmeangebot.

Geschäftsführer Frank Herrmann investierte weiterhin in das Unternehmen. 2018 wurde der Firmenneubau inklusive einer Werkhalle in der Jagdschänkenstraße fertig gestellt.

Neben Ingenieurdienstleistungen wurden über die Jahre immer stärker Spezialgruppen und Sondervorrichtungen von Kunden nachgefragt. Heute werden komplexe Projekte von der mechanischen 3D-Konstruktion über technische Berechnungen bis hin zu kompletten Elektroprojekten und der Fertigung von Prototypen und Vorserienteilen realisiert. Mit der Übergabe an die drei neuen Gesellschafter im Januar 2023 wurden die Weichen für weiteres Wachstum gestellt.



**Franca Heß**  
IHK Chemnitz

 *Es gibt unterschiedliche Herausforderungen bei einer Firmenübergabe, speziell für die abgehende Generation. Zumeist bestehen starke Bindungen des ehemaligen Gründers an das Unternehmen, die gelöst werden müssen. Herr Herrmann hat diesen Punkt rechtzeitig und zielgerichtet geplant, dazu gehörte auch die frühzeitige Einbindung und der vertrauensvolle Umgang mit den Nachfolgern.*



---

**IMK-Engineering GmbH**  
Geschäftsführung: Tino Münzner  
Jagdschänkenstraße 98 · 09116 Chemnitz  
[www.imk-engineering.de](http://www.imk-engineering.de)



Die Planung einer  
Unternehmensübernahme

5

## 5.1 ZUGANGSVORAUSSETZUNGEN / ERLAUBNISPFLICHTEN

Nach dem Grundsatz der Gewerbefreiheit ist es jedem gestattet, sich gewerblich niederzulassen, eine beliebige Anzahl von Arbeitnehmern zu beschäftigen, gleichzeitig verschiedene Gewerbe auszuüben und mehrere Niederlassungen zu unterhalten. Aber bei einer Vielzahl von unternehmerischen Tätigkeiten reicht die Gewerbeanzeige allein nicht aus. Es gibt eine Reihe von Gewerben, an die spezielle Anforderungen gestellt werden. Bei diesen ist zusätzlich zur Gewerbeanzeige eine Erlaubnis zu beantragen. Die Erlaubnisse sind von der persönlichen (polizeiliches Führungszeugnis) und wirtschaftlichen (Schufa-Auskunft, steuerliche Unbedenklichkeitsbescheinigung, Auszug aus dem Gewerbezentralregister) Zuverlässigkeit, darüber hinaus in manchen Fällen zusätzlich von sachlichen Voraussetzungen (Kapitalnachweis, Geeignetheit der Gewerberäume) und fachlichen Voraussetzungen wie Meisterabschluss oder Sachkundenachweis abhängig.

Von einem Handwerksbetrieb ist immer dann auszugehen, wenn ein Unternehmen handwerksmäßig betrieben wird und im Wesentlichen eine Gewerbeart umfasst, die in der Anlage A zur Handwerksordnung (HWO<sup>1</sup>) als zulassungspflichtig aufgeführt ist. Die HWO bestimmt, dass für die Ausübung der Meistertitel erforderlich ist. Daneben können aber auch andere höherwertige Bildungsabschlüsse (Ingenieure, Techniker) anerkannt werden. Voraussetzung für die Eintragung ist der Nachweis einer entsprechenden Qualifikation durch den Betriebsinhaber oder einen beschäftigten Betriebsleiter. In Ausnahmefällen sind auch Sondergenehmigungen (Ausnahmebewilligungen und Ausübungsberechtigungen) möglich. Neben den zulassungspflichtigen Berufen gehören auch die zulassungsfreien und die handwerksähnlichen

Eine Übersicht über erlaubnispflichtige Gewerbe erhalten Sie bei Ihrer zuständigen Kammer.

<sup>1</sup> HWO = Handwerksordnung = Gesetz zur Ordnung des Handwerks

## HINWEIS

Da die Abgrenzung im Einzelfalle schwierig ist, empfiehlt sich eine Rückfrage bei Ihrer regionalen Kammer.

Gewerke zum Handwerk siehe Handwerksordnung – Anlagen A, B1 und B2 .

Um die Behörden über Zahl und Art der in ihrem Bezirk ansässigen Gewerbebetriebe in Kenntnis zu setzen, besteht die Verpflichtung zur Gewerbeanzeige. Gleichzeitig dient sie dem Zweck, die Gewerbeausübung zu überwachen. Die Gewerbeanzeige erfolgt am Sitz des Unternehmens bei der für den betreffenden Ort zuständigen Behörde (Stadt- oder Gemeindeverwaltung). Als Zeitpunkt ist das Datum anzuzeigen, an dem Sie tatsächlich mit Ihrem Gewerbe beginnen, zum Beispiel Ihr Geschäft anmieten oder mit Akquisitionen in den Markt treten oder Arbeitnehmer einstellen.

## 5.2 CHANCEN UND RISIKEN ABWÄGEN

Egal, ob Sie als externer oder interner Nachfolger in die Fußstapfen des Unternehmers treten – für Sie ist es in der Regel eine Existenzgründung. Es ist aber keineswegs leichter, ein bereits bestehendes Unternehmen fortzuführen, als ein neues zu gründen. Bei der Übernahme eines Unternehmens muss der neue Inhaber auf den bestehenden Vorgaben aufbauen. Neben den Problemen und Risiken einer Unternehmensnachfolge ergeben sich durch die Übernahme eines bestehenden Unternehmens auch viele Chancen.

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmen ist auf dem Markt etabliert</li> <li>• Geschäftsbeziehungen zu Kunden und Lieferanten bestehen</li> <li>• Produkte/Dienstleistungen sind eingeführt</li> <li>• Übernahme von Geschäftsräumen, Betriebsinventar, Warenbestand</li> <li>• Mitarbeiter bilden ein eingespieltes Team</li> <li>• Erfahrungsschatz des Unternehmers kann genutzt werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmen ist geprägt von der Persönlichkeit des bisherigen Inhabers</li> <li>• verkrustete Strukturen</li> <li>• langjährige Mitarbeiter machen Veränderungen schwierig</li> <li>• Neuinvestitionen können notwendig sein</li> <li>• Probleme mit bestehenden Kunden, Lieferanten</li> </ul>

Um die anstehenden Herausforderungen zu meistern, sollten Sie die erforderlichen persönlichen und fachlichen Voraussetzungen mitbringen:

**persönlich:** Einfühlungsvermögen, Kommunikationsfähigkeit, Kontaktfreude und -fähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Überzeugungskraft, Belastbarkeit

**unternehmerisch:** betriebswirtschaftliches Know-how, Verhandlungserfahrung, Führungserfahrung

**fachlich:** fundierte Ausbildung, Fach- und Sachkenntnisse, Branchenkenntnisse optimaler Weise im auszuübenden Gewerbe

## HINWEIS

Nutzen Sie für die Prüfung des Unternehmens die Checkliste für Nachfolger unter [www.unternehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.unternehmensnachfolge.sachsen.de).

### 5.3 PASSENDES UNTERNEHMEN FINDEN

Bei mehr als der Hälfte der Nachfolgeregelungen gibt es keine Lösung innerhalb der Familie. Deshalb müssen immer mehr Unternehmen externe Nachfolger suchen. Ein passendes Unternehmen zu finden, ist nicht einfach, vor allem weil Unternehmer mit ihrer Situation nicht gerne an die Öffentlichkeit gehen, um das Unternehmen nicht zu gefährden. Bei der Vermittlung von Kontakten zu abgehenden Unternehmern unterstützen die regionalen Kammern. Ein Instrument für die Suche ist die bundesweite Unternehmensbörse „nexit-change“, die sowohl Verkaufsangebote als auch Kaufgesuche enthält. Die Berater der Kammern besitzen zudem häufig Kontakte zu Unternehmen, die einen externen Nachfolger suchen. Auch Banken, Unternehmens- und Steuerberater kennen oftmals Unternehmer ohne eine geklärte Nachfolgeregelung. Haben Sie ein Unternehmen gefunden, gilt es zu prüfen, ob es wirklich zu Ihnen passt und Ihren Vorstellungen entspricht. Sie sollten sich einen detaillierten Überblick über alle relevanten Unternehmensfaktoren verschaffen.

Ein klares Anforderungsprofil erleichtert in jedem Fall die gezielte Suche nach einem Unternehmen. Sie sollten sich folgende Fragen stellen:

- In welcher Branche suche ich ein Unternehmen?
- Welche Produkte/Dienstleistungen sollte das Unternehmen anbieten?
- Welche Betriebsgröße stelle ich mir vor?
- Wo sollte sich der Standort befinden?
- Will ich das Unternehmen kaufen, pachten oder als Teilhaber einsteigen?
- Wie hoch ist mein Eigenkapital?

## 5.4 UNTERNEHMENSKONZEPT ERSTELLEN

Ein Unternehmenskonzept sollten Sie aus folgenden Gründen erstellen:

- um die Chancen und Risiken der Übernahme des konkreten Betriebes zu erfassen und zu prüfen,
- um eine Arbeitsgrundlage für die kommenden Jahre zu erstellen, auf deren Basis sie als Übernehmer handeln und
- um Banken und Fördermittelgebern eine Beurteilungsgrundlage für die Finanzierungswürdigkeit und Zukunftsfähigkeit zu geben.

Dazu planen und skizzieren Sie auf Basis der Jahresabschlüsse, Branchenkenntzahlen und sonstiger Marktdaten unter Berücksichtigung aller Ihnen zum Unternehmen zur Verfügung stehenden Informationen die Zukunft des Unternehmens, und das möglichst realistisch.

Bevor Sie ein detailliertes Unternehmenskonzept erstellen, sollten Sie zunächst die Rahmenbedingungen klären:

- Wollen Sie das Unternehmen im Wesentlichen wie Ihr Vorgänger weiterführen, in bestimmten Bereichen verändern oder vollkommen neu strukturieren?
- Wollen Sie das Unternehmen allein, gemeinsam mit einem Partner oder vorübergehend zusammen mit dem Altinhaber führen?

Das Unternehmenskonzept beschreibt das Vorhaben und enthält die wichtigsten betrieblichen Kennziffern und Daten. Es kennzeichnet Ihre Ziele, Ihre Persönlichkeit und Ihre Verbindung zum neuen Unternehmen. Ihr Konzept sollte aufzeigen, warum Sie das ausgewählte Unternehmen übernehmen möchten.

## INHALT DES UNTERNEHMENSKONZEPTS

### 1. Zusammenfassung

Vorangestellt wird eine Zusammenfassung Ihres Vorhabens bzw. Ihrer unternehmerischen Zielsetzung. Sie enthält die wesentlichen Eckdaten und Kernaussagen Ihres Konzepts (z. B.: Was ist konkret geplant? Wie viel Kapital wird benötigt? Wie soll die Finanzierung aussehen?).

### 2. Darstellung der Ist-Situation

Schildern Sie die Unternehmenshistorie, vorhandene Strukturen und Kontakte und stellen Sie das Alleinstellungsmerkmal heraus. Informieren Sie zu regional bzw. überregional ansässigen Wettbewerbern und untermauern Sie die Entwicklungschancen mit Branchenkennzahlen oder Fachartikeln.

- Beschreibung des Unternehmens und seiner Historie
- Umsatz- und Ertragsentwicklung in den letzten drei Geschäftsjahren
- Produktgruppen, -struktur
- Erläuterung der Zielgruppen und Kundenstruktur
- Schilderung der Wettbewerbsverhältnisse
- Angaben zur Branchenentwicklung

### 3. Ziele und Strategien

Formulieren Sie klar und deutlich Ihre Ziele und deren Umsetzung. Erstellen Sie einen Absatzplan und ordnen Sie das Volumen der jeweiligen Produktgruppen den Kunden zu. Der Absatzplan soll jedoch keine Hochrechnung bestehender Entwicklungen sein, sondern aus den Marketingaktivitäten resultieren. Diese sind entsprechend in der Kostenstruktur zu berücksichtigen.



Eine umfassende Unterstützung bei der Erstellung Ihres Unternehmenskonzepts bietet die Gründerplattform des Bundeswirtschaftsministeriums unter [www.gruenderplattform.de](http://www.gruenderplattform.de).

- Aufstellung eines Ziele- und Maßnahmenkatalogs
- Absatzplan
- Kostenstruktur

#### **4. Finanzplanung**

Nutzen Sie vorliegende Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen des Übergebers zur Kalkulation der weiteren Unternehmensentwicklung. Die Rentabilitätsvorschau hilft Ihnen zu überprüfen, ob Sie durch die Übernahme überhaupt ausreichend Gewinne erwirtschaften können. Um frühzeitig einen drohenden Liquiditätsengpass oder gar eine Zahlungsunfähigkeit zu erkennen, erstellen Sie einen Liquiditätsplan. Eine fundierte Kapitalbedarfsplanung gibt Ihnen einen Überblick über die Höhe der erforderlichen finanziellen Mittel, um die Übernahme bewältigen zu können. Dabei müssen neben Kaufpreis und Transaktionskosten (Beratungskosten, Steuern usw.) auch finanzielle Mittel für die Weiterführung (Betriebsmittel) und den langfristigen Fortbestand des Unternehmens (Investitionen) in ausreichender Höhe berücksichtigt werden.

- Umsatz- und Ertragsvorschau (Rentabilitätsvorschau) für drei Geschäftsjahre
- Liquiditätsplan i. d. R. für drei Geschäftsjahre
- Kapitalbedarfsplan
- Finanzierungsplan

#### **5. Anlagen**

Untermauern Sie Ihr Konzept mit aussagekräftigen Unterlagen. Neben den Nachweisen über Ihre fachliche, kaufmännische und unternehmerische Kompetenz gehören beispielsweise auch Miet-, Leasing- oder Lizenzverträge sowie Informationen zu Ihren persönlichen Vermögensverhältnissen dazu.

## HINWEIS

Sollten Sie nicht über ausreichend Eigenkapital verfügen, stehen Haus- und Förderbankdarlehen sowie Bürgschaften und Beteiligungen zur Verfügung.

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



## 5.5 NACHFOLGE FINANZIEREN

Als Nachfolger sollten Sie sich über die anstehenden finanziellen Herausforderungen der Unternehmensübernahme und des damit verbundenen Investitionsbedarfs im Klaren sein. Der Erwerb eines Unternehmens ist aufgrund des zu zahlenden Kaufpreises in der Regel mit einem hohen Kapitalbedarf verbunden. Ob und zu welchen Konditionen Sie als Nachfolger ein Unternehmen übernehmen können, ist zum einen von Ihrer persönlichen Bonität und zum anderen von Ihren finanziellen Möglichkeiten bzw. den Sicherheiten abhängig. Der Kaufpreis kann als Einmal-, Renten- oder Ratenzahlung vereinbart werden. Bei der Einmalzahlung erhält der Übergeber den Kaufpreis sofort und ist nicht abhängig vom weiteren wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Ein Teil des Kaufpreises kann auch über ein Verkäuferdarlehen finanziert werden, insbesondere, wenn der Übergeber noch eine Zeit ans Unternehmen gebunden werden soll.

## FINANZIERUNGSVORAUSSETZUNGEN

Grundlage für eine erfolgreiche Finanzierung Ihrer Nachfolge ist ein sorgfältig ausgearbeitetes Unternehmenskonzept (siehe Kapitel 5.4), in dem Sie Ihre Ziele und Ihre Vision für die Fortführung des Unternehmens darlegen und erläutern, wie Sie diese umsetzen wollen. Die Finanzplanung mit der Rentabilitätsvorschau und dem Kapitalbedarfsplan ist zudem eine wichtige Grundlage für Finanzierungsgespräche. Bei der Finanzierung der Nachfolge sollten neben dem zu zahlenden Kaufpreis auch der laufende Kapitalbedarf des Unternehmens und notwendige Ersatz- und Neuinvestitionen berücksichtigt werden. Da bei Nachfolgefinauzierungen Bankdarlehen eine große Rolle spielen, ist Ihre Hausbank oder die des Verkäufers Ihr erster Ansprechpartner.

### **Folgende grundsätzliche Voraussetzungen sind zu beachten:**

- fachliche und kaufmännische Qualifikation (vom jeweiligen Vorhaben abhängig)
- tragfähiges Vorhaben (Zins und Tilgungsbelastung durch die Finanzierung der Übernahme sind auch langfristig zu erwirtschaften)
- angemessene Eigenmittelbeteiligung des Antragstellers an der Finanzierung (in der Regel mindestens 10 Prozent bezogen auf der investiven Anteil der Finanzierung – also Kaufpreis und Investitionen)
- Hausbankprinzip: Anträge auf geförderte Darlehen, Bürgschaften oder Beteiligungen sind vor Beginn der beabsichtigten Investitionsmaßnahme über die Hausbank an die jeweiligen Förderinstitute zu stellen
- bankübliche Sicherheiten (bei fehlenden oder nicht ausreichenden Sicherheiten können öffentliche Bürgschaften beantragt werden)

- kein Rechtsanspruch auf die Gewährung öffentlicher Förderhilfen und Bürgschaften
- „Goldene Finanzierungsregel“ (Laufzeit Ihres Kredits sollte mit der Nutzungsdauer der Investition übereinstimmen)

Genauso wichtig ist, dass Sie Ihr Konzept gegenüber den Finanzierungspartnern auch überzeugend präsentieren.

### **Folgende Punkte sollten Sie beim Bankgespräch beachten:**

1. Sprechen Sie möglichst früh bei dem ausgewählten Kreditinstitut vor. Gut vorbereitete und aussagekräftige Unterlagen bringen Ihnen bei den Verhandlungen Pluspunkte und verkürzen die Bearbeitungszeit vom Kreditantrag bis zur Kreditzusage.
2. Die Ansprache von mindestens zwei Kreditinstituten bietet Ihnen gegebenenfalls Wahlmöglichkeiten und reduziert Ihre Abhängigkeit.
3. Eine gründliche Vorbereitung ist das A und O, denn der erste Eindruck zählt. Dies beginnt schon bei der Terminabsprache und -einholung. Achten Sie darauf, im Gespräch selbstbewusst aufzutreten und Eigeninitiative zu zeigen, aber dabei stets realistisch zu bleiben.
4. Durch offene Gespräche bauen Sie Vertrauen auf. Sprechen Sie deshalb auch kritische Punkte Ihres Vorhabens an. Das Kreditinstitut stellt diese früher oder später sowieso fest. Dann könnte das Vertrauensverhältnis aber schon beeinträchtigt sein.
5. Verhandlungsgeschick zeichnet einen umsichtigen Unternehmer aus. Sie können bei den Gesprächen mit der Hausbank die Unterstützung durch einen Steuer- oder Unternehmensberater in Anspruch nehmen. Behalten Sie aber stets die Gesprächsführung – Sie wollen sich als Unternehmer gegenüber der Bank präsentieren!

6. Eine Einladung zur Betriebsbesichtigung ist unter Umständen ratsam, damit die Hausbank einen Eindruck vor Ort erhält und sich ein klares Bild verschaffen kann.
7. Im Nachgang des Kreditgesprächs sollte ein Protokoll erstellt werden, damit alle Beteiligten den gleichen Kenntnisstand besitzen.
8. Häufig entscheidet Ihr Gesprächspartner nicht allein über die Kreditvergabe. Je nach den internen Richtlinien und der Größenordnung des Kredits und Bank entscheiden mehrere Personen zusammen darüber.

**Ihre Hausbank wird Ihren Kreditwunsch unter folgenden Aspekten prüfen:**

- Wie sind die persönlichen Verhältnisse, die Kreditwürdigkeit des Kreditnehmers?
- Was produziert oder vertreibt das Unternehmen?
- Realisierbarkeit der Umsatz- und Ertragserwartung
- Höhe des Eigenkapitals
- Bisherige Kontoführung (Geldbewegungen, Zahlungsweise usw.)
- Rating: Für die Kreditvergabe ist eine Bonitätsbeurteilung des Unternehmens erforderlich.

**FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN**

**Grundsätzlich haben Sie als Nachfolger folgende Finanzierungsmöglichkeiten:**

- Eigenmittel (also echtes Eigenkapital – Geld, das Ihnen gehört)
- Bankfinanzierung kombiniert mit Förderdarlehen
- Verkäuferdarlehen
- Beteiligungskapital

## HINWEIS

Beziehen Sie den Übergeber in Ihre Finanzierungsplanung ein, damit keine Erwartungen aufgebaut werden, die nicht finanzierbar sind.

Die Gewichtung der einzelnen Finanzierungsinstrumente ist jedoch von Nachfolge zu Nachfolge unterschiedlich. Sie beeinflussen sich dabei gegenseitig. Zum Beispiel ergänzen sich Bankdarlehen und Beteiligungen, da eine Beteiligung die Eigenkapitalbasis verstärkt und somit neue Bankdarlehen leichter aufgenommen werden können. Wichtig ist, dass eine Finanzierungsstruktur gefunden wird, die der Nachfolger auch tragen kann. So hängt die Höchstgrenze eines Investitionskredits von der Ertragskraft des Unternehmens ab, da der Nachfolger die zukünftigen ausgeschütteten Gewinne aus der Unternehmung verwendet, um den zukünftigen Kapitaldienst zu leisten.

Bei einer Nachfolgefiananzierung können Bankdarlehen als Investitionskredite (zur Finanzierung des Kaufpreises sowie notwendiger Investitionen) und Betriebsmittelkredite eingesetzt werden. Sowohl der Bund als auch das Land Sachsen gewähren Unterstützung in Form von Förderdarlehen, Bürgschaften und Beteiligungen. Diese können den Start erleichtern und erhöhen die betrieblichen Überlebenschancen. Unterschätzen Sie nicht die Bedeutung der eingebrachten Eigenmittel. In der Regel sollte ein Nachfolger optimalerweise 15 bis 20 Prozent des Kaufpreises als Eigenkapital zur Verfügung haben. Sollten sie über weniger als 10 Prozent Eigenkapital verfügen, sprechen Sie mit den Beratern Ihrer Kammer. Oft findet sich auch hier eine Lösung.

Neben Eigenmitteln sind die Kreditwürdigkeit sowohl des Unternehmens als auch des Nachfolgers und die zur Verfügung gestellten Sicherheiten wesentliche Kriterien für die Finanzierungsentscheidung der Bank. Letztere werden im Falle eines Kreditausfalls verwertet und mindern so die Verluste der Bank. In der Regel verfügen Nachfolger nicht über ausreichend werthaltige Sicherheiten. In diesem Fall besteht

## HINWEIS

die Möglichkeit der Sicherung über die Bürgschaftsbank Sachsen. Auch der Übergeber kann seinen Nachfolger bei der Finanzierung der Übernahme durch ein Verkäuferdarlehen unterstützen, was gerade bei Banken und Förderinstituten positiv wirkt, da der Verkäufer Vertrauen zum Nachfolger signalisiert. Hierbei handelt es sich üblicherweise um ein nachrangiges Darlehen, bei dem ein Teil der Kaufpreisverbindlichkeit in ein Darlehen umgewandelt wird. Der bisherige Unternehmer erhält durch dieses Darlehen einen Teil des Kaufpreises erst zu einem späteren Zeitpunkt. Darüber hinaus existieren verschiedene Beratungs- und Weiterbildungsprogramme, die während und nach erfolgter Übergabe zur Verfügung stehen. Beratungsleistungen externer Berater können beispielsweise zu wirtschaftlichen, technischen, finanziellen oder organisatorischen Fragestellungen bis hin zur Erschließung ausländischer Zielmärkte gefördert werden. Auch Weiterbildungsmaßnahmen für den Unternehmer oder seine Mitarbeiter können unter bestimmten Voraussetzungen gefördert werden.

Kontaktieren Sie Ihre Kammer vor Ort. Wir beraten Sie gern über die Vielzahl der bestehenden Fördermittel- und Finanzierungsvarianten und erarbeiten gemeinsam mit Ihnen individuelle Finanzierungsvorschläge.



## 5.6 ÜBERNAHME UMSETZEN

Es gibt kein Erfolgsrezept für eine ideale Unternehmensübertragung. Sie ist ein komplexes individuelles Gemeinschaftsprojekt, das sich über einen längeren Zeitraum erstrecken kann. Sie sollten gemeinsam mit dem Übergeber klären, wie sie die Übernahme gestalten möchten. Erstellen Sie am besten mit dem Unternehmer einen Fahrplan, in dem das Ziel der Zusammenarbeit sowie Dauer und Aufgabenteilung genau festgelegt werden, und überprüfen Sie diesen in festen Abständen. Vereinbaren Sie regelmäßige Gesprächstermine, um alle Fragen zu klären. Missverständnisse und Unklarheiten lassen sich vermeiden, indem Sie Vereinbarungen und Gesprächsergebnisse schriftlich für alle Beteiligten festhalten. Begnügen Sie sich nicht mit vagen Absichtserklärungen Ihres Vorgängers, sondern machen Sie die Übernahme von einem konkreten Übergabekonzept abhängig.

Wenn Sie sich erst noch weiterqualifizieren bzw. einarbeiten müssen, bietet sich eine schrittweise Übertragung des Unternehmens an. Sie können dabei zunächst als Mitgesellschafter am Unternehmen beteiligt werden. Erst zu einem späteren Zeitpunkt gehen dann alle Geschäftsanteile und die Befugnisse zur Geschäftsführung auf Sie über. Der Zuwachs von Aufgaben und Kompetenzen sollte in einem Zeitplan verbindlich geregelt werden.

Machen Sie sich mit dem Unternehmen, seinen Mitarbeitern, dem Markt, dem Wettbewerb und den Lieferanten vertraut. Übernehmen Sie zunächst die Tradition des Unternehmens. Führen Sie Veränderungen behutsam ein und versuchen Sie, diese in die Unternehmenstradition einzubinden. Der Übergeber sollte Sie den wichtigsten Kunden vorstellen,



um die Kundenbeziehungen nicht zu gefährden. Entwickeln Sie gemeinsam mit den Mitarbeitern Strategien für die künftige Unternehmensentwicklung. Für diese Anlaufzeit können Sie den Übergeber mit einem Beratervertrag an das Unternehmen binden oder auch die Unterstützung von externen Beratern nutzen.

**In der Übernahmephase sollten Sie:**

- das Unternehmen genau kennenlernen
- sich auf den Kaufpreis des Unternehmens einigen
- die Art der Übertragung klären
- rechtliche und steuerliche Auswirkungen beachten
- Zahlungsmodalitäten festlegen





Florian Leger führt die Familientradition in vierter Generation weiter.

TISCHLEREI LEGER

## Tischlerei erfolgreich übergeben

### ÜBERREGIONAL TÄTIGER FAMILIENBETRIEB VON VATER AN SOHN ÜBERTRAGEN

Die Tischlerei Leger ist ein Familienbetrieb, der 1907 gegründet wurde und aktuell in vierter Generation geführt wird. Zum 01.01.2023 erfolgte die Übergabe von Vater Andreas an Sohn Florian. In der 350 qm großen Werkstatt am Rande von Hartha fertigt der Betrieb mit modernen Holzbearbeitungsmaschinen Innen-, Gaststätten-, Praxis- und Objekteinrichtungen für deutschlandweit ansässige Kunden. Zum Team gehören die beiden Tischlermeister und fünf Gesellen. Mit 3D-Visualisierungen, Bemusterungen und CAD-Zeichnungen wird man den Ansprüchen der Kunden gerecht und kann deren Wünsche von der Beratung über die Planung bis zur Fertigung und den Einbau ihres Projektes umsetzen.

Übergeben wurde das Einzelunternehmen inkl. Gebäude, Maschinen und natürlich auch die langjährig im Unternehmen tätigen Mitarbeiter, die mit ihren Erfahrungen unverzichtbar für den neuen Chef sind. Bei der Vorbereitung und Umsetzung der

Unternehmensnachfolge wurde die Tischlerei maßgeblich durch die Handwerkskammer Chemnitz unterstützt. Durch die Vielzahl von rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Gesichtspunkten, die zu beachten sind, ist eine rechtzeitige Planung wichtig, um Unsicherheiten zu reduzieren und Überraschungen zu vermeiden.

Mit der erfolgreichen Umsetzung der Nachfolge ist der Grundstein gelegt, um weiterhin Kundenwünsche mit eindrucksvollen Projekten zu erfüllen.



**Marcus Nürnberger**  
Handwerkskammer  
Chemnitz



**Entscheidend für eine erfolgreiche Nachfolge ist die rechtzeitige Planung. Viele Einzelschritte müssen bedacht und offene Fragen beantwortet werden. Familie Leger hat hier frühzeitig den Kontakt zur Handwerkskammer gesucht und so konnte ein geordneter Übergang erfolgen.**

---

### **Tischlerei Leger**

Geschäftsführung: Florian Leger

Am Auenbach 16 · 04746 Hartha

[www.tischlerei-leger.de](http://www.tischlerei-leger.de)

## ANHANG

### Serviceleistungen der Kammern in Sachsen



Die sächsischen Kammern unterstützen sowohl Übergeber als auch Nachfolger mit einem vielfältigen Serviceangebot, um sie optimal auf den Übergabeprozess vorzubereiten:

- individuelle, orientierende Beratung zur Vorbereitung und Umsetzung einer Nachfolge
- Einstellen von Inseraten und Vermittlung von Interessensbekundungen über die Betriebsbörsen der Kammern und die bundesweite „nexxt-change“-Unternehmensbörse ([www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org))
- individuelles Matching von abgabewilligen Unternehmern und übernahmewilligen Interessenten
- Begleitung des Nachfolgeprozesses und Betreuung nach erfolgter Übergabe
- Durchführung von thematischen Veranstaltungen, Sprechtagen und Seminaren
- Beratung zu Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten einer Unternehmensnachfolge

## **ANSCHRIFTEN DER KAMMERN IN SACHSEN**

### **REGION CHEMNITZ**

#### **IHK Chemnitz**

Straße der Nationen 25  
09111 Chemnitz  
T: 0371 6900-0  
chemnitz@chemnitz.ihk.de  
www.ihk.de/chemnitz

#### **Handwerkskammer Chemnitz**

Limbacher Straße 195  
09116 Chemnitz  
T: 0371 5364-206  
beratung@hwk-chemnitz.de  
www.hwk-chemnitz.de

### **REGION DRESDEN**

#### **IHK Dresden**

Langer Weg 4  
01239 Dresden  
T: 0351 2802-0  
nachfolge@dresden.ihk.de  
www.ihk.de/dresden

#### **Handwerkskammer Dresden**

Am Lagerplatz 8  
01099 Dresden  
T: 0351 4640-30  
info@hwk-dresden.de  
www.hwk-dresden.de

### **REGION LEIPZIG**

#### **IHK zu Leipzig**

Goedelerring 5  
04109 Leipzig  
T: 0341 1267-0  
nachfolge@leipzig.ihk.de  
www.leipzig.ihk.de

#### **Handwerkskammer zu Leipzig**

Dresdner Str. 11/13  
04103 Leipzig  
T: 0341 2188-300  
info@hwk-leipzig.de  
www.hwk-leipzig.de

## LINKLISTE

- **Sächsisches Nachfolgeportal**  
[www.unternehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.unternehmensnachfolge.sachsen.de)
- **„nexxt-change“-Unternehmensbörse**  
[www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)
- **Sächsische Aufbaubank-Förderbank**  
[www.sab.sachsen.de](http://www.sab.sachsen.de)
- **KfW Mittelstandsbank**  
[www.kfw.de](http://www.kfw.de)
- **Bürgschaftsbank Sachsen GmbH**  
[www.bbs-sachsen.de](http://www.bbs-sachsen.de)
- **Mittelständische Beteiligungsgesellschaft mbH**  
[www.mbg-sachsen.de](http://www.mbg-sachsen.de)



