

# Optimale Nachfolge im Handwerksunternehmen

30.09.2016

Dipl.-Kfm. Kurt G. Krüger

1



## Ausgangslage

**Ihr Unternehmen steht vor einem Generationswechsel!**

- **Haben Sie sich auf den Generationswechsel vorbereitet?**
- **Haben Sie geprüft, welche Maßnahmen zur Übergabe an die jüngere Generation eingeleitet werden müssen?**
- **Haben Sie die zahlreichen Aspekte bedacht, die berücksichtigt werden müssen?**  
(z. B. finanzieller, steuerlicher, erbrechtlicher, arbeitsrechtlicher oder persönlicher Art)

2



## Einige zentrale Fragen der Übergabe

- Wann beginnt der Übergabeprozess?
- Wer soll das Unternehmen übernehmen?
- Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme?
- Wie ist das Unternehmen zu beurteilen?
- Wie wird die Übernahme finanziert?
- Wer hilft bei der Übergabe / Übernahme?



## Wann beginnt der Übergabeprozess?

1

- Die „geplante“ Übergabe an die nächste Generation erfordert Zeit.
  - Informationen über Möglichkeiten der Übergabe sammeln
  - Suche des „richtigen“ Nachfolgers
  - Verhandlungsphase
  - Übergabephase (bis zur tatsächlichen Übergabe)
  - Einarbeitungsphase durch den Übergeber

### **Empfehlung:**

- ca. 5 Jahre Übergabezeit einplanen



## Wann beginnt der Übergabeprozess? 2

- Jeder Handwerksunternehmer, unabhängig welchen Alters, sollte frühzeitig die Nachfolge in seinem Unternehmen geregelt haben, um dem unvorhersehbaren Fall seines plötzlichen Ausscheidens (schwere Krankheit / Tod) vorzubeugen.



## Wer soll das Unternehmen übernehmen?

- **Familienmitglied (Tochter / Sohn)**  
Häufiger Wunsch vieler Inhaber  
**Wichtiger Hinweis:**  
Es sollte eine **freiwillige** Entscheidung des Übernehmers sein.
- **Mitarbeiter**
- **Externer Nachfolger**

### **Ideale Qualifikationen eines Nachfolgers sind:**

- Handwerksrechtliche Voraussetzung
- Betriebswirtschaftliches und technisches Wissen
- Führungsqualitäten
- Fachliche Voraussetzung / Praxiserfahrung
- Finanzielle Voraussetzung



# Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 1

## Vorteile der Übergabe für den Unternehmer

- In der Regel bessere Erlöse als bei Liquidation
- Einfachere, reibungslosere Abwicklung
- Fortführung des Lebenswerkes (Mitarbeiter, Kunden)
- Weitere Mitwirkung denkbar (langsamer Ausstieg)



# Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 2

## Vorteile der Übergabe für den Nachfolger

- Gemachtes Bett, d. h. vorhandene Beziehungen zu Kunden, Lieferanten, Banken, Umfeld
- Vorhandene Mitarbeiter, Räume, Betriebseinrichtung, Organisation
- Unternehmen ist am Markt eingeführt, keine Anlaufschwierigkeiten
- Erfahrungen des Übergebers können genutzt werden, Einführung in Unternehmen und Markt möglich
- Bei positiven Verhältnissen und Betriebsdaten leichtere Fremdfinanzierung



## Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 3

### Mögliche Nachteile der Übergabe für den Nachfolger

- Häufig überhöhte Kaufpreisvorstellung
- Festgelegter Standort, ggf. ohne Erweiterungsmöglichkeit
- Veraltete Betriebseinrichtung (Investitionsstau)
- Übernahme der Mitarbeiter
- Übernahme der Haftung



## Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 4

### Möglichkeiten der Übergabe

- Verkauf
- Beteiligung
- Verpachtung
- Schenkung



## Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 5

### Steuerliche, gesetzliche und vertragliche Aspekte

- Arbeitsrechtliche und sonstige rechtliche Aspekte
- Haftungsfragen
- Steuerliche Konsequenzen
- Verträge



## Wie erfolgt die Übergabe / Übernahme? 6

### Notwendige Formalitäten im Rahmen der Übergabe

- Notar
- Handelsregister
- Banken
- Handwerkskammer
- Stadt / Gemeinde
- Finanzamt usw.
- Verträge
- Sozialversicherungen
- Agentur für Arbeit
- Versicherungen
- Berufsgenossenschaft



# Wie ist das Unternehmen zu beurteilen? 1

## Analyse der vergangenen und künftigen Entwicklung

- **Jeder Nachfolger sollte sich im Vorfeld der Übergabe über den Ist-Zustand des Unternehmens, die Rahmenbedingungen und Zukunftsaussichten informieren.**
  - Standort
  - Produkt- u. Leistungsprogramm
  - Unternehmenszustand
  - Personalstruktur
  - Betriebliche Kennzahlen
  - Kundenstruktur
  - Konkurrenzsituation
  - Ruf des Unternehmens
  - Gründe für die Übergabe

13



# Wie ist das Unternehmen zu beurteilen? 2

## Ermittlung des Unternehmenswertes

- **Es gibt keinen objektiven Unternehmenswert.**
- **Methoden zur Wertermittlung**
  - Ertragswertverfahren
  - Substanzwertverfahren
  - Firmenwertverfahren...
- **Im Handwerk bildet häufig eine Kombination aus Substanz- und Firmenwert die Grundlage der Bewertung.**

14



## Wie wird die Übernahme finanziert?

- **Aus Sicht des Nachfolgers stellt die Finanzierung häufig eine große Hürde dar.**
- **Zu finanzieren sind der Kaufpreis, zusätzliche Investitionen sowie der Betriebsmittelbedarf.**

### **Finanzierungsmöglichkeiten:**

- Eigenkapital
- Bankendarlehen
- Öffentliche Fördergelder
- Verwandtendarlehen
- Stundung des Kaufpreises (Darlehen des Verkäufers)...



## Wer hilft bei der Übergabe / Übernahme? 1

### **Beratung**

- **Handwerkskammer**  
(u. a. betriebswirtschaftliche, technische und juristische Beratung, Bewertung)
- **Fachverband / Innung**
- **Steuerberater**
- **Anwalt**
- **Notar**
- ...





## Wer hilft bei der Übergabe / Übernahme? 2

### Suche nach einem Nachfolger

- **Handwerkskammer**
- **Internet** ([www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org))
- **Banken**
- **Sonstige Organisationen** (z. B. Innungen, Fachverbände, Geschäftsmakler, Wirtschaftsförderer)
- **Fach- und Tagespresse** (Anzeige)
- **Persönliche Kontakte**



## Unsere Empfehlungen zu Ihrer Unternehmensnachfolge

- **Treffen Sie eine Erbschaftsregelung für den unvorhersehbaren Fall Ihres Ausscheidens**
- **Unterschätzen Sie nicht den Planungszeitraum für Ihre Unternehmensübergabe**
- **Bauen Sie frühzeitig einen Nachfolger auf**
- **Verzichten Sie nicht auf alle Ersatzinvestitionen in den letzten Jahren vor der Übergabe**
- **Ermitteln Sie einen realistischen Kaufpreis**
- **Beachten Sie die Komplexität einer Übergabe**
- **Nutzen Sie rechtzeitig externe Unterstützung, es kann nur zu Ihrem Vorteil sein**

