



Industrie- und Handelskammer  
für das südöstliche Westfalen

# Unternehmensnachfolge

Informationen, Tipps und Checklisten für Unternehmer

**Herausgeber** Industrie- und Handelskammer  
zu Arnsberg  
Königstraße 18-20, 59821 Arnsberg  
Postfach 53 45, 59818 Arnsberg  
Telefon: 0 29 31 / 8 78 - 0  
Telefax: 0 29 31 / 8 78 - 1 00  
Internet: [www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de)  
**Konzeption** Fachbereich Finanzwirtschaft

**Stand** Juli 2005

Industrie- und Handelskammer  
zu Arnsberg  
Alle Rechte vorbehalten.  
Nachdruck oder Vervielfältigung auf Papier  
und elektronischen Datenträgern sowie  
Einspeisungen in Datennetze nur mit  
Genehmigung des Herausgebers.  
Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt  
erarbeitet und zusammengestellt. Für die  
Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts  
sowie für zwischenzeitliche Änderungen  
übernimmt die Industrie- und Handels-  
kammer zu Arnsberg keine Gewähr.

**Mit freundlicher Unterstützung der IHK Stuttgart**

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe</b>	<b>6</b>
1.1 Frühzeitige Planung und Beratung	6
1.2 Interessenabwägung	8
1.3 Vorbereitung des abgebenden Unternehmens	8
1.4 Der Nachfolger	9
1.5 Sonstige Faktoren	11
<b>2. Die Übergabemodelle</b>	<b>12</b>
2.1 Verkauf gegen Einmalzahlung	12
2.2 Verkauf gegen wiederkehrende Zahlungen	12
2.3 Verpachtung	13
2.4 Schrittweise Übertragung durch Beteiligung	13
2.5 Übertragung durch vorweggenommene Erbfolge	14
<b>3. Wahl der Rechtsform</b>	<b>15</b>
<b>4. Erbrechtliche Überlegungen</b>	<b>16</b>
4.1 Gesetzliche Erbfolge oder Testament	16
4.2 Pflichtteilsansprüche	16
<b>5. Nachfolgeregelungen in Gesellschaftsverträgen</b>	<b>17</b>
<b>6. Bewertung des Unternehmens</b>	<b>18</b>
<b>7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes</b>	<b>21</b>
7.1 Kaufvertrag	21
7.2 Darf die Firma fortgeführt werden?	22
7.3 Haftung und Übernahme von Pflichten	22
7.3.1 Haftung bei Firmenfortführung	23
7.3.2 Haftung ohne Firmenfortführung?	24
7.3.3 Haftung bei Übernahme eines Kleingewerbebetriebs?	24
7.3.4 Haftung für Steuerschulden	24
7.3.5 Haftung bei Kauf eines Grundstücks	25
7.3.6 Übernahme aller Arbeitsverträge und Anwartschaften	25
7.3.7 Eintritt in die bestehenden Verträge	25
7.3.8 Konkurrenzverbot	26
7.3.9 Haftung des Veräußerers	26

## **Inhaltsverzeichnis**

---

<b>8.</b>	<b>Die Nachfolge und der Fiskus</b>	<b>28</b>
8.1	Unentgeltliche Übertragung des Unternehmens	28
8.2	Entgeltliche Übertragung des Unternehmens	29
<b>9.</b>	<b>Finanzhilfen bei Betriebsübernahmen</b>	<b>31</b>
<b>10.</b>	<b>Checklisten</b>	<b>33</b>
<b>11.</b>	<b>Unterstützung durch die IHK</b>	<b>39</b>
11.1	Existenzgründungsbörse Change	39
11.2	IHK-Nachfolger-Club	39
11.3	Information und Beratung	40
<b>12.</b>	<b>Sonstige Adressen</b>	<b>41</b>
<b>13.</b>	<b>Literaturauswahl</b>	<b>43</b>
<b>14.</b>	<b>Ansprechpartner bei der IHK Arnsberg</b>	<b>45</b>

Die Betriebsübergabe stellt eine kritische Phase für jedes Unternehmen dar. Ihre rechtzeitige und umfassende Vorbereitung hilft dabei, sie erfolgreich zu gestalten. Die Praxis zeigt aber, dass die Nachfolgefrage oft durch das Tagesgeschäft verdrängt wird. Überdurchschnittlich viele Unternehmenskrisen und Betriebsstilllegungen sind die Folge. Gründe für das Scheitern gibt es viele. An erster Stelle stehen Informations- und Planungsdefizite. Jeder zehnte Insolvenzantrag eines Unternehmens ist auf eine schlecht vorbereitete Nachfolge zurückzuführen. Daneben sind auch Finanzierungs- und Qualifikationsmängel beim Nachfolger für den Misserfolg verantwortlich. Zehn Prozent aller zur Übertragung anstehenden Unternehmen müssen deshalb stillgelegt werden, weil kein geeigneter Nachfolger gefunden wird. Das zeigt, wie notwendig eine frühzeitige Planung der Unternehmensnachfolge ist. Nur so lässt sich die Gefährdung des Unternehmens und des Vermögens vermeiden.

Dieser Leitfaden richtet sich sowohl an Unternehmenseigner, die ihren Betrieb abgeben werden, als auch an übernahmewillige Existenzgründer. Angesichts der Komplexität des Themas kann er keinen lückenlosen Überblick zu allen Fragen geben. Ziel des Leitfadens ist es vielmehr, durch die Darstellung der wesentlichen Aspekte der Unternehmensnachfolge ein Problembewusstsein für das Thema zu schaffen und auf eventuellen Handlungsbedarf aufmerksam zu machen.

Arnsberg, Juli 2005

# 1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe

---

## 1.1 Frühzeitige Planung und Beratung

### a. Planungsbedarf

Die Nachfolge im Unternehmen ist ein komplexer Vorgang, bei dem zahlreiche Aspekte zu berücksichtigen sind. Steuerliche und rechtliche Fragestellungen, betriebswirtschaftliche Belange und familiäre Interessen spielen ebenso eine Rolle wie die Qualifikation und die finanziellen Verhältnisse des Nachfolgers. Wesentliche Problemfelder sind die Alterssicherung des bisherigen Inhabers, die Sicherung des Fortbestands des Unternehmens, die Wahl der Rechtsform, Erbfolge und testamentarische Regelungen, die Gestaltung von Gesellschaftsverträgen, die Festlegung des Kaufpreises und die damit verbundene Bewertung des Unternehmens, die Finanzierung des Kaufpreises und vieles mehr. Daneben muss ein erfolgversprechendes Nachfolgekonzept auch zwischenmenschliche und psychologische Gesichtspunkte berücksichtigen. Immerhin stellt die Unternehmensnachfolge sowohl für den Unternehmer als auch für den Nachfolger einen tiefgreifenden Einschnitt in die persönliche Lebensplanung dar.

Für alle diese Frage- und Problemstellungen muss eine sachgerechte Lösung gefunden werden, die sowohl die Interessen des Seniors als auch des Nachfolgers hinreichend berücksichtigt. Es liegt auf der Hand, dass es aufgrund der vielfältigen Einflüsse und der jeweiligen individuellen Begebenheiten kein allgemein gültiges Nachfolgekonzept geben kann. Jedes Nachfolgevorhaben muss unter Berücksichtigung sämtlicher Besonderheiten des Einzelfalls individuell geplant und systematisch vorbereitet werden. Ein gut durchdachtes Konzept, das allen relevanten Faktoren Rechnung trägt, lässt sich nicht von heute auf morgen erarbeiten. Der erste Schritt einer erfolgreichen Nachfolgeplanung ist deshalb stets die frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema.

### b. Fachliche Beratung

Angesichts der Fülle an Problemkreisen und Gestaltungsmöglichkeiten besteht für die Beteiligten einer Unternehmensnachfolge in aller Regel ein beträchtlicher Beratungs- und Informationsbedarf. Zur Vermeidung von Fehlern und Planungslücken sollte bereits in einem frühen Stadium der Nachfolgeplanung professionelle Hilfe in Anspruch genommen werden. Die bestehenden Gestaltungsmöglichkeiten sind dann in steuerlicher, rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Hinsicht zu überprüfen sowie in Hinblick auf ihre Auswirkungen auf persönliche Beziehungen und die familiäre Situation hin zu bewerten.

## 1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe

---

Die Inhalte der erforderlichen Beratung sind bei Übergeber und Nachfolger naturgemäß nicht unbedingt identisch. Während die Schwerpunkte beim Übergeber im Bereich des Erbrechts und der Wahl der geeigneten Übergabeform einschließlich ihrer Finanzierung liegen dürften, ist die zentrale Frage, die sich dem Nachfolger stellt, ob sich die Fortführung des Betriebes für ihn überhaupt lohnt. Er muss in erster Linie prüfen, ob der Betrieb den Anforderungen der Zukunft genügt, ob durch die Betriebsfortführung seine berufliche und finanzielle Existenz gesichert werden kann und ob die Einstiegskonditionen stimmen.

### c. Die Berater

Zunächst kann ein auf die Unternehmensnachfolge spezialisierter Unternehmensberater mit möglichst branchenspezifischem Beurteilungsvermögen in die Überlegungen zur Nachfolgeregelung mit einbezogen werden. Dieser bringt den notwendigen Gesamtüberblick mit und hilft bei der Entwicklung eines schlüssigen Nachfolgekonzepts. Später sollte dann zur optimalen steuerlichen Gestaltung, zur rechtlichen Überprüfung sowie zur Ausarbeitung der notwendigen Verträge auch ein Steuerberater und/oder ein Rechtsanwalt hinzugezogen werden.

Adressen von Unternehmensberatern sind über den Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU), Adressen von spezialisierten Steuerberatern über die Steuerberaterkammer erhältlich. Anschriften von spezialisierten Anwälten können über die Rechtsanwaltskammer oder den Anwaltsverein Stuttgart bezogen werden. Die Adressen der genannten Institutionen sind ab Seite 41 aufgeführt.

Hinweise auf Unternehmensberater – insbesondere aus der Region – können auch über den IHK-Beraterpool abgefragt werden.

Der Bund und die Länder gewähren kleinen und mittleren Unternehmen Zuschüsse zu den Kosten einer externen Unternehmensberatung (siehe auch unter [www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de)).

# **1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe**

---

## **1.2 Interessenabwägung**

### **a. Interesse des Übergebers**

Für den Unternehmer sind die Einnahmen aus dem Betrieb zumeist ein wesentliches Element seiner Altersvorsorge. Bei der Suche nach der optimalen Nachfolgelösung ist für ihn deshalb die Sicherung der Altersvorsorge und seines Lebensstandards von zentraler Bedeutung. Bestimmenden Einfluss hat dieser Gesichtspunkt auf die Kaufpreisforderung des Unternehmers, aber auch auf die Form der Betriebsübergabe.

Daneben wird ihm am Erhalt des Unternehmens und an einer möglichst geringen Steuerbelastung gelegen sein. Teilweise besteht auch der Wunsch, sich für die Zeit nach der Übergabe - zumindest vorübergehend - noch Einflussnahme- und Kontrollmöglichkeiten vorzubehalten.

### **b. Interesse des Nachfolgers**

Demgegenüber ist es ein Anliegen des Nachfolgers, klare Eigentumsverhältnisse zu schaffen und spätere Einflussmöglichkeiten des Seniors auf die Geschäftspolitik gering zu halten.

Entgegen dem Interesse des Übergebers an einem möglichst hohen Kaufpreis kommt es für ihn darauf an, dass der Betrieb die mit der Kaufpreiszahlung verbundene finanzielle Belastung dauerhaft tragen und er von den nach Abzug der Zahlungen verbleibenden betrieblichen Einnahmen seinen privaten Lebensunterhalt bestreiten kann. Aus seiner Sicht müssen sich die Zahlungen also an der künftigen Rentabilität des Unternehmens orientieren.

Die Interessen von Übergeber und Nachfolger stehen teilweise im Widerspruch zueinander. Um Konflikte zu vermeiden, gilt es die einzelnen Vorstellungen sorgfältig gegeneinander abzuwägen und eine für beide Seiten akzeptable Lösung zu finden.

## **1.3 Vorbereitung des abgebenden Unternehmens**

Ausgangspunkt für die Vorbereitung des Nachfolgevorhabens ist aus Sicht des Unternehmers die Bestandsaufnahme seiner persönlichen Situation und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Er muss prüfen, ob eine organisatorische und strategische Vorbereitung des Unternehmens auf die Nachfolge notwendig ist, insbesondere rechtliche und steuerliche Aspekte eine Umwandlung des Unternehmens erforderlich machen. Es empfiehlt sich die folgende Vorgehensweise:

1. Ziele der Übergabe formulieren

## 1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe

---

2. Entwicklung eines Nachfolgerkonzepts, das die gesetzten Ziele umsetzt

Inhalt des Konzepts:

- Situationsanalyse
  - Wahl der geeigneten Rechtsform
  - Regelung steuer- und erbrechtlicher Fragen
  - Gestaltung von Gesellschaftsverträgen und sonstigen Verträgen
  - Finanzierungsfragen
  - Anforderungsprofil des Nachfolgers
  - Heranführung des Nachfolgers an das Unternehmen
  - Handlungsalternativen
  - Berücksichtigung von Branchentrends etc.
3. Überprüfung des Konzepts auf rechtliche und steuerliche Auswirkungen.
  4. Zeitplan festlegen, der auch den Übergang der Kompetenzen und den Zeitpunkt des Ausscheidens des Seniors regeln sollte
  5. Umsetzung der notwendigen Verträge und Maßnahmen
  6. Rechtzeitige Information von Geschäftspartnern, Kunden und Mitarbeitern

Speziell bei Familienbetrieben hängt der Erfolg einer Nachfolgeregelung auch davon ab, inwieweit die Perspektive des Nachfolgers bei der Planung berücksichtigt wird.

### 1.4 Der Nachfolger

#### a. Qualifikation

Viele Unternehmer möchten den Betrieb nach ihrem Rückzug aus dem Geschäftsleben möglichst in der Hand eines Familienmitglieds wissen. So verständlich dieser Wunsch ist, die Auswahl des Nachfolgekandidaten muss aber auch in diesem Fall nach objektiven Kriterien erfolgen. Die erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens kann nur gelingen, wenn der Nachfolger die entsprechenden persönlichen und fachlichen Fähigkeiten besitzt. Gegebenenfalls muss sich der gewünschte Nachfolger erst noch qualifizieren.

Folgende Merkmale zeichnen den idealen Nachfolger aus:

- Fachliche Kompetenz
- kaufmännisches Wissen
- mehrjährige Branchenerfahrung
- Führungsqualitäten (Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Verhandlungsgeschick, soziale Kompetenz etc.)
- konkrete Vorstellungen im Hinblick auf die Weiterführung des Betriebes

### b. Suche nach einem Nachfolger

Jährlich müssen circa zehn Prozent der zur Übertragung anstehenden Betriebe stillgelegt werden, weil kein geeigneter Nachfolger vorhanden ist. Findet sich im Kreis der Familie kein hinreichend qualifizierter und zur Übernahme bereiter Nachfolger, ist der Unternehmer gezwungen, sich außerhalb der Familie nach einer geeigneten Person umzusehen. Meistens dauert es seine Zeit, bis ein Nachfolgekandidat gefunden ist, der nicht nur bereit ist, in das Unternehmen einzusteigen, sondern auch die notwendigen Voraussetzungen hierzu mitbringt. Bei der Nachfolgeplanung ist deshalb auf jeden Fall ausreichend Zeit einzukalkulieren.

#### Übernahmeinteressenten können sein:

- Mitarbeiter im eigenen Betrieb. Die Formulierung „Management buy out“ (MBO) bezeichnet den Fall, dass angestellte Mitglieder der bisherigen Geschäftsleitung das Unternehmen übernehmen.
- Unternehmer der gleichen Branche, die ihren Markt erweitern wollen. Die Formulierung „Management buy in“ (MBI) bezeichnet den Fall, dass angestellte Mitglieder der Geschäftsleitung eines fremden Unternehmens das Unternehmen übernehmen.
- Unternehmer anderer Branchen, die sich ein zusätzliches Standbein verschaffen wollen
- Existenzgründer

#### Suchmöglichkeiten:

- direktes Ansprechen potenzieller Interessenten
- Inserate in Wirtschaftszeitungen und Fachzeitschriften
- Existenzgründungsbörse Change, Seite 39
- IHK-Nachfolger-Club, Seite 39
- Vermittlung durch Verbände und Fachorganisationen

### c. Vorbereitung des Nachfolgers

Die wichtigsten Vorbereitungsmaßnahmen sind:

- umfassende Information über alle betrieblichen Vorgänge
- kritische Überprüfung der bestehenden Verträge und Rahmenbedingungen
- Durchführung einer Betriebsanalyse (Analyse von Produkten, von Geschäfts- und Produktionsprozessen, der Markt- und Wettbewerbssituation, der Finanzbasis des Unternehmens etc.)
- Erstellung einer Rentabilitätsvorschau (ausreichend Gewinnchancen?)

## **1. Grundlagen einer erfolgreichen Übergabe**

---

- Neuausrichtung der Unternehmensstrategie auf seine Person
- nötigenfalls Erarbeitung eines neuen Unternehmenskonzepts
- Ermittlung des Finanzierungsbedarfs und der richtigen Finanzierung
- Information über und Prüfung von Finanzierungsmöglichkeiten über zinsgünstige Existenzgründungsdarlehen von Bund und Ländern (S. 31)

### **1.5 Sonstige Faktoren**

- Ausarbeitung des Nachfolgekonzpts und der Verträge
- Berücksichtigung aller relevanten rechtlichen, steuerlichen, betriebswirtschaftlichen und psychologischen Aspekte
- erforderlichenfalls Einbeziehung von Mitarbeitern und Leistungsträgern des Unternehmens
- Wahl der optimalen Übergabeform
- Wahl der optimalen Rechtsform
- effektive Gestaltung von Gesellschaftsverträgen
- vorausschauende Erbregelung
- Abstimmung von Testament und Gesellschaftsvertrag
- Schaffung klarer Eigentumsverhältnisse und Entscheidungsstrukturen
- verbindlicher Zeit- und Ablaufplan für die Übergabe
- rechtzeitige Einbindung des Nachfolgers in das Unternehmen
- frühzeitige Einführung des Nachfolgers bei Kunden und Lieferanten
- liquiditätsschonende Kaufpreiszahlung

## **2. Die Übergabemodelle**

---

Im Folgenden werden die gängigsten Formen der Betriebsübergabe dargestellt. Jedes Übergabemodell hat seine Vor- und Nachteile. Welches im Einzelfall die richtige Lösung ist, hängt von einer Fülle von Faktoren ab. Bestimmenden Einfluss haben vor allem die Altersversorgung des Seniors, die finanziellen Verhältnisse des Nachfolgers und die konkreten steuerlichen Auswirkungen des jeweiligen Modells.

### **2.1 Verkauf gegen Einmalzahlung**

Für den Verkäufer bietet diese Form der Übergabe den Vorteil, dass er den gesamten Kaufpreis sofort erhält und er nicht - wie etwa bei der Übertragung gegen wiederkehrende Zahlungen - vom unternehmerischen Geschick und der langfristigen Zahlungsfähigkeit des Nachfolgers abhängig ist. Der Nachfolger wiederum profitiert davon, dass von Anfang an klare Eigentumsverhältnisse geschaffen werden und er die alleinige Verfügungsgewalt über das Betriebsvermögen erhält. Um den wirtschaftlichen Fortbestand des Unternehmens nicht zu gefährden, muss aus seiner Sicht aber auf eine liquiditätsschonende Kaufpreiszahlung geachtet werden.

### **2.2 Verkauf gegen wiederkehrende Zahlungen**

Dieses Übergabemodell kann der Übernehmer durch laufende Einnahmen aus dem Betrieb finanzieren. Es ist für den Übergeber aber unter Umständen mit Risiken verbunden, da er sich in die Abhängigkeit der erfolgreichen Betriebsfortführung durch den Nachfolger begibt. Scheitert dieser und kann er die vereinbarten Zahlungsverpflichtungen nicht mehr erfüllen, kann der Übergeber dadurch selbst in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten, insbesondere wenn sich seine Altersversorgung auf die betrieblichen Einnahmen stützt. Bei dieser Form der Betriebsübergabe muss deshalb in besonderem Maße auf die Zukunftsperspektiven geachtet werden, damit die Weiterführung des Betriebes langfristig gesichert ist.

Das Risiko für den Übergeber sollte durch Absicherung seiner Zahlungsforderung reduziert werden. Denkbar ist etwa die Übertragung des Unternehmens gegen Eigentumsvorbehalt, die Vorabzahlung eines Teilbetrages oder - wenn zum Betrieb ein Grundstück gehört - die Bestellung einer dinglichen Sicherung an diesem Grundstück sowie die Absicherung durch Bürgschaften. Eine Möglichkeit besteht auch darin, Immobilien zunächst im Vermögen des Veräußerers zu belassen.

Für den Erwerber hat die Vereinbarung wiederkehrender Zahlungen den Vorteil, dass ihm die Finanzierung der Betriebsübernahme erleichtert wird. Er muss den Kaufpreis nicht auf einmal aufbringen und benötigt deshalb in der Regel weniger Startkapital.

## **2. Die Übergabemodelle**

---

### **2.3 Verpachtung**

Bei der Verpachtung des Geschäftsbetriebes erhält der Verpächter in Form des Pachtzinses ebenfalls laufende monatliche Einnahmen. Zur Sicherstellung der Zahlungen ist auch hier wiederum die künftige Entwicklung von besonderer Bedeutung. Neben dem Vorteil regelmäßiger Einnahmen ist für den Verpächter günstig, dass durch die Verpachtung keine unwiderruflichen Fakten geschaffen werden und er Eigentümer von Immobilien und Maschinen bleibt. Nach Ablauf des Pachtvertrages oder beim Scheitern des Pächters kann er den Betrieb wieder selbst aktivieren, anderweitig verpachten oder an seine Kinder übergeben. Die Verpachtung an Dritte kann sich zum Beispiel als Zwischenlösung anbieten, wenn die Betriebsübergabe an den eigentlichen Nachfolger erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen soll.

Möglich ist auch die vorübergehende Verpachtung an den Nachfolger selbst, dem der Betrieb erst später durch Schenkung oder Erbschaft endgültig übertragen werden soll. In diesem Fall empfiehlt es sich, durch erbrechtliche Regelung Vorsorge zu treffen, dass der Nachfolger den Betrieb beim Tod des Verpächters auch tatsächlich erhält und Auszahlungsansprüche von Miterben berücksichtigt sind.

Dem Pächter bleibt die Finanzierung eines hohen Kaufpreises erspart. Die Anforderungen an Eigenkapital und Sicherheiten sind wesentlich geringer als beim Erwerb des Betriebes. Er wird allerdings auch nicht Eigentümer und erhält den Betrieb nur für die Laufzeit des Pachtvertrages. Gerade die Dauer von Pachtverträgen stellt für die Betroffenen häufig ein Dilemma dar: Wird sie lang gewählt, trägt der Pächter das Risiko der Vertragsbindung. Arbeitet er nicht rentabel und will er sich deshalb vom Vertrag lösen, ist dies nicht ohne weiteres möglich. Ist die Frist kürzer bemessen (eventuell unter Vereinbarung von Verlängerungsoptionen) hat der Verpächter das Risiko, dass die Betriebsentwicklung negativ verläuft und ab einem bestimmten Zeitpunkt für den Pächter wirtschaftlich uninteressant wird.

### **2.4 Schrittweise Übertragung durch Beteiligung**

Soll die unternehmerische Verantwortung nicht in einem einmaligen Vorgang übergehen, etwa weil der Nachfolger sich erst noch qualifizieren muss, bietet sich eine schrittweise Übertragung des Unternehmens an. Der Nachfolger wird zunächst als Mitgesellschafter am Unternehmen beteiligt; der Einfluss des bisherigen Inhabers lässt sich hierbei durch entsprechende Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bestimmen. Erst zu einem späteren Zeitpunkt gehen dann alle Geschäftsanteile und die Befugnisse zur (alleinigen) Geschäftsführung auf den Nachfolger über. Dieser kann sich auf diese Weise bewähren und partizipiert am Gewinn des Unternehmens,

## **2. Die Übergabemodelle**

---

ohne sofort die volle Verantwortung übernehmen zu müssen. Der Zuwachs von Aufgaben und Kompetenzen kann in diesem Fall in einem Zeitplan von vornherein für beide Seiten verbindlich geregelt werden.

### **2.5 Übertragung durch vorweggenommene Erbfolge**

Die Betriebsübergabe an Familienmitglieder kann auch im Wege der vorweggenommenen Erbfolge erfolgen. Darunter versteht man die Übertragung von Vermögensgegenständen auf den oder die voraussichtlichen Erben bereits zu Lebzeiten des Erblassers. Die Zuwendungen werden auf spätere Erb- und Pflichtteilsansprüche angerechnet. Sind mehrere Erben vorhanden und soll der Betrieb nur einem davon übertragen werden, ist ein Erbausgleich erforderlich. Bei der Berechnung von Pflichtteilsergänzungsansprüchen nicht berücksichtigter Erben bleiben die Zuwendungen an den Nachfolger allerdings unberücksichtigt, wenn zur Zeit des Erbfalls zehn Jahre seit der Betriebsübertragung verstrichen sind.

Die Vermögensübertragung erfolgt in der Regel in Verbindung mit einer Verpflichtung des Juniors, den übertragenden Senior in gewissem Umfang zu versorgen. Die Versorgungsleistung orientiert sich dabei üblicherweise nicht am Wert des übertragenen Vermögens, sondern lediglich am Versorgungsbedürfnis des Seniors. Dadurch unterscheidet sich dieses Übergabemodell von den bereits dargestellten Übertragungsmöglichkeiten, bei denen im wesentlichen eine angemessene Gegenleistung vereinbart wird.

### 3. Wahl der Rechtsform

---

Überlegungen zur Wahl der geeigneten Rechtsform sind ein grundlegender Bestandteil der Unternehmensübergabe. Jede Rechtsform hat ihre Vor- und Nachteile. Entscheidend ist, welche Rechtsform die für das Unternehmen wesentlichen Vorteile mit den geringst möglichen Nachteilen verbindet und den aktuellen und künftigen Bedürfnissen des Unternehmens am besten Rechnung trägt.

#### **Folgende Faktoren spielen eine Rolle:**

- Möglichkeiten der Haftungsbeschränkung
- Sicherung des Familieneinflusses
- Möglichkeit der Aufnahme neuer Gesellschafter
- Vererblichkeit und Veräußerbarkeit von Geschäftsanteilen
- Stabilität bei Gesellschafterwechsel
- Auskunfts- und Mitwirkungsrechte der Gesellschafter
- Auswahl qualifizierter Geschäftsführer (Fremdmanagement)
- Möglichkeiten der Einflussnahme durch den Senior nach der Übergabe
- Schaffung eines Kontrollorgans
- Spielraum bei der Gestaltung des Gesellschaftsvertrags
- Steuerbelastung
- Kapitalbeschaffung/Finanzierung

Im Hinblick auf die Betriebsübergabe bieten Kapitalgesellschaften interessante Gestaltungsmöglichkeiten. Aufgrund der möglichen Trennung von kapitalmäßiger Beteiligung und Geschäftsführung kann sich der bisherige Inhaber aus der tätigen Geschäftsführung zurückziehen, aber weiterhin Eigentümer und Gewinnbegünstigter bleiben, die Geschäftspolitik festlegen und die Geschäftsführung überwachen. Durch die stufenweise Übertragung von Geschäftsführungskompetenzen und Geschäftsanteilen an den Nachfolger lässt sich ein fließender Betriebsübergang erreichen. Darüber hinaus erlaubt die Trennung von Gesellschafterstellung und Geschäftsführung die Einsetzung eines Fremdmanagements, was von Vorteil ist, wenn geeignete Führungskräfte aus der Familie nicht oder noch nicht zur Verfügung stehen.

Für die erste Phase der Übergabe kann auch die Gründung einer stillen Gesellschaft in Betracht kommen. Der spätere Nachfolger - der eventuell schon in leitender Stellung beschäftigt wird - beteiligt sich mit einer Kapitaleinlage am Unternehmen, für die er eine Verzinsung erhält. Zusätzlich kann ihm eine gewinnabhängige Tantieme eingeräumt werden, durch die er am Unternehmenserfolg teilnimmt. Das Beteiligungsverhältnis tritt nach außen nicht in Erscheinung und gewährt an sich nur geringe Mitsprache- und Kontrollrechte.

## **4. Erbrechtliche Überlegungen**

---

### **4.1 Gesetzliche Erbfolge oder Testament**

Auch erbrechtliche Überlegungen spielen bei der Nachfolgeplanung eine Rolle. Jeder Unternehmer muss sich frühzeitig darüber klar werden, auf wen im Falle seines Todes der Betrieb oder die Gesellschaftsanteile übergehen soll. 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. Eine fehlende Nachfolgeregelung kann für den Betrieb deshalb schnell zur Existenzfrage werden.

Der Unternehmer sollte sich deshalb zunächst Klarheit über die gesetzliche Erbfolge - bezogen auf seine familiäre Situation - verschaffen. Auf dieser Basis kann er entscheiden, ob und gegebenenfalls welche testamentarischen Klauseln zweckmäßig sind. Zu überprüfen ist in diesem Zusammenhang auch, ob die für seine Unternehmensform geltende gesetzliche Regelung der Vererblichkeit von Geschäftsanteilen den individuellen Gegebenheiten Rechnung trägt. Eine sachgerechte Lösung lässt sich in der Regel nur durch die Kombination letztwilliger Verfügungen mit gesellschaftsvertraglichen Vereinbarungen erzielen. In diesem Zusammenhang spielen auch steuerliche Gesichtspunkte eine ganz wesentliche Rolle.

### **4.2 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 aufgrund der sofortigen Fälligkeit zur Gefahr für den Betrieb werden. Bei angespannter Liquiditätsslage kann sich dadurch die Notwendigkeit zum Verkauf von für das Unternehmen wichtigen Gegenständen oder sogar des Unternehmens selbst ergeben. Es sollten daher auch Lösungen zur Regulierung solcher Ansprüche entwickelt werden. Lassen sich Abfindungszahlungen nicht vermeiden, muss die Art und Weise der Auszahlung zumindest so geregelt werden, dass der Bestand des Unternehmens nicht gefährdet wird.

## 5. Nachfolgeregelungen in Gesellschaftsverträgen

---

Bei einer Gesellschaft lässt sich die Unternehmensnachfolge nicht allein durch Testament oder gesetzliche Erbfolge bestimmen. Die Voraussetzungen müssen auch im Gesellschaftsvertrag geschaffen werden. Dort muss sichergestellt sein, dass die im Testament vorgesehene Nachfolgeregelung den anderen Gesellschaftern gegenüber überhaupt durchsetzbar ist. Fehlen solche Regelungen, so wird der Eintritt des gewünschten Nachfolgers in die Gesellschaft wesentlich erschwert. Das Versäumte kann auch nicht nachträglich 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 haben sollte. Gesellschaftsvertrag und Testament müssen deshalb aufeinander abgestimmt sein.

Der Gesellschaftsvertrag ist generell ein wichtiges Instrument zur Wahrnehmung der Unternehmensinteressen. Den Betriebsablauf störende Einflüsse lassen sich durch vorausschauende Vertragsgestaltung frühzeitig neutralisieren. Insbesondere wenn der Betrieb in der Familie bleiben soll, muss Erbauseinandersetzungen und Streitigkeiten in der Nachfolgeneration durch gesellschaftsvertragliche Regelungen vorgebeugt werden. Beim Aufeinandertreffen von im Unternehmen tätigen und nichttätigen Erben ist es zur Gewährleistung der Handlungsfähigkeit des Unternehmens zweckmäßig, den Einfluss der ersteren durch Einschränkung der Gesellschafterrechte der nichttätigen Erben zu sichern. Denkbar sind zum Beispiel abgeschwächte Stimmrechte, eingeschränkte Kontrollrechte oder Zustimmungsvorbehalte bei der Verfügung über Geschäftsanteile.

### **Regelungsinhalte unter Nachfolgegesichtspunkten:**

- 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
- Schaffung eines Kontrollgremiums (Beirat)
- Zuständigkeiten von Geschäftsleitung, Gesellschaftern und Kontrollgremium

## 6. Bewertung des Unternehmens

---

Die Bewertung des zur Übergabe anstehenden Unternehmens gestaltet sich in der Praxis schwierig. Den objektiv richtigen Kaufpreis gibt es nicht. Der Verkäufer, der sein Lebenswerk aus der Hand gibt, hat verständlicherweise höhere Kaufpreisvorstellungen als der Käufer, der gezielt nach Schwachstellen im Unternehmen suchen und diese zur Preisminderung nutzen wird. Des Weiteren sichert der Verkaufserlös in der Regel die Altersversorgung des abgebenden Unternehmers ab, während der Übernehmer vor allem darauf achten muss, dass der Kauf des Unternehmens für ihn überhaupt finanzierbar ist. Diese widerstreitenden Interessen müssen auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden. Letztlich hängt der erzielbare Preis für ein Unternehmen von Angebot und Nachfrage sowie vom Verhandlungsgeschick der Beteiligten ab.

Zum Zwecke der Ermittlung des Betriebswertes gibt es verschiedene Bewertungsverfahren, die zu unterschiedlichen Ergebnissen führen und regelmäßig nur eine Orientierungshilfe für die Festsetzung des Kaufpreises sein können. Die Bewertungsverfahren finden je nach Branche und Unternehmen unterschiedliche Anwendung. Im Handwerk und in Industrie und Handel wird der Wert häufig aus einer Kombination aus Substanz- und Ertragswertverfahren (siehe unten) errechnet, während für die Freien Berufe und die Dienstleistungsbranche eher der ideelle Wert eine Rolle spielt, so dass das Ertragswertverfahren (siehe unten) Anwendung findet. Die folgenden Verfahren sind die gängigsten Methoden der Unternehmensbewertung:

### **Das Ertragswertverfahren**

In der Betriebswirtschaftslehre herrscht das Ertragswertverfahren, auch Discounted Cash Flow-Verfahren (DCF-Verfahren) genannt, vor. Die heute allgemein herrschende Auffassung sieht im Ertragswertverfahren unter finanziellen Zielsetzungen die theoretisch richtige Unternehmensbewertungsmethode, da das Ertragswertverfahren den Zukunftserfolg des Unternehmens in die Kaufpreisermittlung mit einbezieht. Das Ertragswertverfahren basiert auf der Überlegung, dass sich der Unternehmenswert nicht auf der Basis der vorhandenen Unternehmenssubstanz, sondern auf der Grundlage zu erwartender Unternehmensüberschüsse errechnen lässt. Maßgeblich für die Wertermittlung ist daher der in den nächsten Jahren zu erwartende Gewinn des Unternehmens. Da diese Überschüsse zu unterschiedlichen Zeitpunkten anfallen, werden sie auf einen einheitlichen Zeitpunkt abgezinst, meist auf den Zeitpunkt der Übernahme. Die Summe der auf den Übernahmestichtag abgezinsten Überschüsse nennt man Ertragswert. Dieser entspricht dem Unternehmenswert.

## 6. Bewertung des Unternehmens

---

Faktoren, die in die Wertermittlung mit einfließen, sind unter anderem die allgemeinen Branchenaussichten, der Ruf und der Bekanntheitsgrad des Unternehmens sowie der Kundenstamm.

Die Vorteile des Ertragswertverfahren liegen darin, dass die Leistungsfähigkeit des Nachfolgers berücksichtigt wird, der den Kaufpreis aus den künftigen Betriebserträgen erwirtschaften können muss. Problematisch ist jedoch, dass eine Prognose über zu erwartende Gewinne immer mit einer gewissen Unsicherheit behaftet ist. Ein weiteres Problem liegt in der Findung eines angemessenen Kapitalisierungszinses.

Vereinfacht lässt sich der Ertragswert wie folgt errechnen:

### **Schritt 1:**

Gewinne der letzten drei Jahre

./. kalkulatorischer Unternehmerlohn der letzten drei Jahre

./. außerordentliche Erträge und Aufwendungen der letzten drei Jahre

= durchschnittliches Betriebsergebnis

### **Schritt 2:**

(Durchschnittliches Betriebsergebnis x 100) : Kapitalisierungszins = Ertragswert

Der Kapitalisierungszins liegt derzeit ca. bei 10 bis 15 Prozent und entspricht dem Zins, den die Industrie für eingesetztes Kapital erhält.

### **Die Substanzwertmethode**

Mithilfe der Substanzwertmethode werden die Kosten ermittelt, die aufzuwenden wären, wenn der Betrieb im gegenwärtigen Zustand neu errichtet und alle dazu gehörigen Vermögensgegenstände wie Gebäude, Waren, Maschinen im jetzigen Zustand wieder neu beschafft werden würden.

Vereinfacht errechnet sich der Substanzwert aus der Summe der Anschaffungs- und Herstellungskosten abzüglich der bislang darauf angefallenen Abschreibungen, abzüglich des Fremdkapitals und zuzüglich des geschätzten Wertes der immateriellen Wirtschaftsgüter (Patente, Lizenzen, Rechte oder Ähnliches). Zur Bestimmung des Substanzwerts ist daher eine vollständige Inventarliste erforderlich.

## 6. Bewertung des Unternehmens

---

### Das Mittelwertverfahren

Bei dem so genannten Mittelwertverfahren finden sowohl der Substanz- als auch der Ertragswert Berücksichtigung. In der Formel zur Berechnung hat jedoch der Ertragswert ein deutliches Übergewicht.

$$\begin{aligned} & (\text{Ertragswert} \times 0,75) \\ & + (\text{Substanzwert} \times 0,25) \\ & = \underline{\text{Gesamtwert des Unternehmens}} \end{aligned}$$

### Die Liquidationswertmethode

Im Rahmen dieser Methode wird die Betriebsaufgabe unterstellt und der Verkaufserlös der einzelnen Wirtschaftsgüter geschätzt. Da dieses Verfahren viele kaufpreissteigernde Faktoren außer Acht lässt, ist es für den übertragenden Unternehmer besonders ungünstig.

### Stuttgarter Verfahren

Das Stuttgarter Verfahren ist ein vereinfachtes Bewertungsverfahren aus dem Steuerrecht und kommt häufig dann zur Anwendung, wenn sich die Parteien auf kein Bewertungsverfahren einigen können. Aufgrund der bei diesem Verfahren vorgenommenen Vereinfachungen und Pauschalierungen liefert es ein relativ ungenaues Ergebnis.

## 7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes

---

Ein Unternehmen stellt aus juristischer Sicht eine Gesamtheit von Sachen und Rechten dar. Diese ist nicht rechtsfähig und kann im Rechtsverkehr nicht selber auftreten kann. Hierzu bedarf es eines Unternehmensträgers, etwa eines Einzelunternehmers, einer Personengesellschaft oder einer Kapitalgesellschaft.

Der Kauf eines Unternehmens kann durch den Erwerb des Unternehmensträgers oder einzelner zur Sach- und Rechtsgesamtheit gehörender Wirtschaftsgüter erfolgen. Es gibt daher zwei Formen des Unternehmenskaufes:

- **Anteilskauf (share-deal):** Hier wird das Unternehmen mit seinem Unternehmensträger veräußert. Das gesamte Unternehmen oder die Mehrheitsrechte daran werden durch den Verkauf der Gesellschaftsanteile übertragen. Der Rechtsträger, etwa eine GmbH, bleibt dabei unverändert bestehen.
- **Unternehmenskauf (asset-deal):** Bei dieser Variante werden alle oder bestimmte Wirtschaftsgüter, z. B. Unternehmensteile, vom Rechtsträger auf den Käufer übertragen. Diese gehen unmittelbar in das Eigentum des Erwerbers über. Ein Wechsel des Rechtsträgers findet aber nicht statt. Ein Unternehmenskauf liegt insbesondere bei der Veräußerung von Einzelfirmen, freiberuflichen Praxen und Wirtschaftsgütern von Personen- oder Kapitalgesellschaften vor, sofern nicht der Rechtsträger selbst übertragen wird.

Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich auf den asset-deal, also den Kauf eines gesamten Betriebes. Die Darstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie soll das Bewusstsein für ausgewählte Probleme beim Kauf eines Betriebes sensibilisieren und eine erste Hilfestellung zur Annäherung an das Thema liefern.

### 7.1 Kaufvertrag

Kaufverträge können nach den Regelungen des Bürgerlichen Gesetzbuchs grundsätzlich formlos abgeschlossen werden. Ein Betrieb kann daher auch ohne einen schriftlichen Vertrag veräußert werden.

Allerdings sollten derart wichtige Verträge immer schriftlich abgeschlossen werden, um bei möglichen späteren Auseinandersetzungen die Vereinbarungen zwischen Käufer und Verkäufer nachweisen zu können. Wegen der Vielzahl der zu treffenden Regelungen beim Unternehmenskaufvertrag wird darüber hinaus dringend empfohlen, die Hilfe eines Rechtsanwalts oder Notars in Anspruch zu nehmen. Auf diese Weise können unklare oder unzulässige Vereinbarungen vermieden werden.

Ausnahmsweise ist aber eine notarielle Beurkundung als Voraussetzung für die Wirksamkeit des Kaufvertrages erforderlich, wenn mit dem Betrieb auch Grundstücke

## **7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes**

---

oder Immobilien übertragen werden oder wenn mit der Geschäftsübergabe das gesamte Vermögen des Veräußerers übertragen wird.

Sofern der Kaufvertrag auch Grundstücke erfasst, sollte der Käufer vor Vertragsschluss 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 Nießbrauchrecht belastet ist. Denn mit Übergang des Grundstücks gehen solche Belastungen regelmäßig auf den Erwerber mit über.

### **7.2 Darf die Firma fortgeführt werden?**

Ein etablierter Firmenname mit entsprechendem Bekanntheitsgrad stellt einen eigenen wirtschaftlichen Wert dar. Dieser Wert wird durch die Regelungen zur Firmenfortführung im Handelsgesetzbuch (§§ 21 ff. HGB) geschützt.

Eine Firmenfortführung kommt aber nur dann in Betracht, wenn die Firma im Handelsregister eingetragen ist, der erworbene Betrieb fortgeführt wird und die Firma nicht abgeändert wird. Ob eine Firma im Handelsregister eingetragen ist, kann anhand eines Auszugs aus dem Handelsregister, welches beim Amtsgericht am Sitz des Unternehmens geführt wird, geprüft werden.

Dagegen muss beim Erwerb eines kleingewerblichen Unternehmens berücksichtigt werden, dass dieses kein Recht zur Firmenführung hat und damit eine Firmenfortführung ausgeschlossen ist. Aufgrund der Regelungen in der Gewerbeordnung müssen Kleingewerbetreibende im Geschäftsverkehr mit Ihrem Vor- und Nachnamen auftreten.

Falls mit dem Namen des Kleingewerbetreibenden ein hoher Bekanntheitsgrad verknüpft ist, kann dieser folglich nicht vom Übernehmer fortgeführt werden. Der wirtschaftliche Wert des Namens kann dann weder vom Verkäufer noch vom Käufer genutzt werden.

Besteht ein großes Interesse an der Beibehaltung des Namens des Verkäufers eines kleingewerblichen Betriebes, sollte daher geprüft werden, ob der Name des Übergabers vor dem Verkauf in das Handelsregister eingetragen werden kann. Hier ist eine vorzeitige Kontaktaufnahme mit der Industrie- und Handelskammer zu empfehlen.

### **7.3 Haftung und Übernahme von Pflichten**

Entscheidend für die Kaufentscheidung und auch die Wertbemessung eines Unternehmens ist die Frage, welche Haftungsrisiken und Verpflichtungen beim Kauf mit übernommen werden. Denn im Zeitpunkt des Unternehmensübergangs tritt der Käu-

## **7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes**

---

fer in die Rechtsstellung des Verkäufers ein. Daraus kann sich eine Haftung für Verbindlichkeiten des Unternehmens aus 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. Im Folgenden werden typische Fallgruppen dargestellt:

### **7.3.1 Haftung bei Firmenfortführung**

Wird ein unter Lebenden erworbenes Handelsgeschäft unter der bisherigen Firma (siehe 7.2.) fortgeführt, haftet der Erwerber für alle im Betrieb des Geschäfts begründeten Verbindlichkeiten des früheren Inhabers (§ 25 HGB). Der Rechtsgrund der Verbindlichkeiten spielt keine Rolle. Daher ist es einerlei, ob die Verbindlichkeiten aus Vertrag, Delikt oder sonst aus Gesetz folgen. Die Haftung erstreckt sich daher z. B. auch auf Lohn- und Gehaltsansprüche aus Arbeitsverhältnissen, Ansprüchen aus Wettbewerbsklauseln, Vertragsstrafen oder Steuerschulden (§ 75 AO).

Daneben haftet auch der Veräußerer noch fünf Jahre ab Übergabe für Altverbindlichkeiten.

Der Erwerber kann aber mit dem Veräußerer eine vertragliche Vereinbarung treffen, in der die Haftung für frühere Verbindlichkeiten ausgeschlossen wird. Damit dieser Haftungsausschluss gegenüber den Gläubigern wirksam wird, muss er aber in das Handelsregister eingetragen und bekannt gemacht werden. Es genügt aber auch, wenn dieser Haftungsausschluss nachweisbar 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. Es reicht aus, wenn der Haftungsausschluss unverzüglich nach Geschäftsübernahme angemeldet wird und wenn die Eintragung und Bekanntmachung sodann in kurzem angemessenen Zeitabstand folgen. Andernfalls ist die Eintragung des Haftungsausschlusses unwirksam. Wann die Eintragung und Bekanntmachung eines Haftungsausschlusses als verspätet anzusehen ist, wird von der Rechtsprechung uneinheitlich beantwortet. Die schnelle Eintragung eines Haftungsausschlusses in das Handelsregister liegt daher im Interesse des Käufers.

Will der Erwerber dagegen für Verbindlichkeiten einstehen, die vor dem Betriebsübergang entstanden sind, und soll daher keine Vereinbarung über einen Haftungsausschluss eingetragen werden, müssten diese mit dem Kaufpreis verrechnet werden. Eine genaue Aufstellung der Altverbindlichkeiten im Kaufvertrag ist dann besonders wichtig und sorgfältig vorzunehmen.

### **7.3.2 Haftung ohne Firmenfortführung?**

Wird die Firma nicht fortgeführt, haftet der Erwerber des Handelsgeschäfts für die früheren Geschäftsverbindlichkeiten grundsätzlich nicht, § 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 der Erwerber für frühere Geschäftsverbindlichkeiten. Sofern die Haftung vom Erwerber übernommen werden soll, muss deren Umfang im Kaufvertrag sorgfältig und abschließend formuliert werden.

In besonderen Fällen kann auch dann eine Haftung für Altverbindlichkeiten begründet werden, wenn durch sonstige Umstände im Rechtsverkehr die Anschein einer Firmen- und Unternehmenskontinuität geschaffen wurde. In Zweifelsfällen sollte daher geprüft werden, ob nicht zur Sicherheit des Käufers ein Haftungsausschluss in das Handelsregister eingetragen werden kann.

### **7.3.3 Haftung bei Übernahme eines Kleingewerbebetriebs?**

Der Erwerber eines kleingewerblichen Unternehmens haftet grundsätzlich nicht für frühere Geschäftsschulden des Veräußerers. Die Haftungsregelungen des § 25 HGB finden keine Anwendung. Allerdings kann die Haftung durch eine ausdrückliche vertragliche Vereinbarung von dem Erwerber übernommen werden, sofern der Gläubiger dem zustimmt.

### **7.3.4 Haftung für Steuerschulden**

Wird ein Unternehmen oder ein Teilbetrieb im ganzen übereignet, haftet der Erwerber für Steuern und Steuerabzugsbeträge, wenn sich die Steuerpflicht auf den Betrieb des Unternehmens gründet § 75 Abgabenordnung (AO). Dies betrifft im Wesentlichen die Gewerbesteuer, Umsatzsteuer und Lohnsteuerabzugsbeträge. Vorausgesetzt ist aber, dass diese Steuern seit dem Beginn des letzten vor der Übereignung liegenden Kalenderjahres entstanden sind und bis zum Ablauf eines Jahres nach Anmeldung des Betriebs durch den Käufer festgesetzt oder angemeldet werden. Da es sich hierbei um öffentlich rechtliche Ansprüche handelt, können diese nicht durch Vertrag mit dem Veräußerer ausgeschlossen werden. Die Haftung ist aber auf den Bestand des übernommenen Vermögens beschränkt.

Der bisherige Betriebsinhaber bleibt daneben zwar ebenfalls Steuerschuldner. Ist er aber nicht mehr greifbar, kann das Finanzamt auch den Käufer allein in Anspruch nehmen.

## **7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes**

---

### **7.3.5 Haftung bei Kauf eines Grundstücks**

Immobilien können z. B. mit Hypotheken, Grundschulden und Nießbrauchrechten belastet werden. Diese Belastungen sind im Grundbuch eingetragen.

Wurde ein Grundstück z. B. mit einer Hypothek belastet, geht diese beim Übergang des Eigentums am Grundstück mit auf den Käufer über. Wenn nun der Hypothekengläubiger einen dinglichen Titel erlangt, müsste der Käufer die Zwangsvollstreckung in sein Grundstück dulden oder die Forderung des Gläubigers z. B. durch Zahlung befriedigen, §§ 1147, 1142 BGB.

Daher muss im Vorfeld das örtliche Grundbuch eingesehen oder ein beglaubigter Grundbuchauszug vorgelegt werden. Da das, was im Grundbuch eingetragen ist, als bekannt vorausgesetzt wird, könnte sich der Erwerber gegenüber demjenigen, zugunsten dessen eine Belastung eingetragen wurde, nicht darauf berufen, davon nichts gewusst zu haben.

### **7.3.6 Übernahme aller Arbeitsverträge und Anwartschaften**

Gemäß § 613 a BGB muss der Erwerber des Betriebs alle bestehenden Arbeitsverträge mit sämtlichen Rechten und Pflichten in unveränderter Form übernehmen. Die Arbeitsverhältnisse sind weder durch den Veräußerer noch durch den Käufer kündbar. Die Regelung des BGB ist eine zwingende Vorschrift und kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden. Daneben gehen z. B. auch Anwartschaften aus bestehenden Zusagen zur Altersversorgung auf den Käufer mit über. Bei der Wertermittlung eines Betriebes ist auch zu berücksichtigen, ob Mitarbeitern möglicherweise Abfindungen zu bezahlen sind, wenn der Übernehmer diese nicht übernehmen will. Vor Abschluss des Kaufvertrags sollte daher genau geprüft werden, ob die zu übernehmenden Mitarbeiter qualifiziert und finanziell tragbar sind. Natürlich sollte auch geklärt werden, ob die Mitarbeiter bereit sind, für den neuen Betriebsinhaber tätig zu werden. Der bisherige Inhaber haftet neben dem neuen Inhaber für alle Verbindlichkeiten, soweit sie vor dem Zeitpunkt des Übergangs entstanden sind und vor Ablauf von einem Jahr nach diesem Zeitpunkt fällig werden, als Gesamtschuldner (§ 613 a Abs. 2 BGB).

### **7.3.7 Eintritt in die bestehenden 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 das Mietverhältnis nur mit Zustimmung des Vermieters auf den Erwerber eines Betriebes übertragen werden.

## **7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes**

---

Will der Erwerber in einen Dauerliefervertrag des Veräußerers einsteigen, muss eine entsprechende Vereinbarung mit dem Lieferanten getroffen werden. Bei Versicherungsverträgen, die eine Sachversicherung betreffen, tritt der Erwerber nach § 69 Versicherungsvertragsgesetz (VVG) mit Übergang des Eigentums an der versicherten Sache in das bestehende Sachversicherungsverhältnis ein. Dagegen muss eine Haftpflichtversicherung für Schäden, die durch Arbeitnehmer verursacht werden, individuell mit dem Versicherer neu abgeschlossen werden. Seitens des Verkäufers sollte daher rechtzeitig geprüft werden, mit welcher Frist Verträge gekündigt werden können. Umgekehrt sollte der Käufer sich rechtzeitig vergewissern, in welche Verträge er eintreten kann und welche Rechte und Pflichten hierbei für ihn entstehen.

### **7.3.8 Konkurrenzverbot**

Der Erwerber eines Betriebes wird großes Interesse daran haben, dass der Verkäufer nicht mit einem neuen Unternehmen in Konkurrenz zu ihm tritt. Da es ein gesetzliches Wettbewerbsverbot zum Schutz des Erwerbers nicht gibt, kann dies vertraglich für maximal zwei Jahre vereinbart werden. Die Vereinbarung kann durch eine Vertragsstrafenabrede zusätzlich abgesichert werden.

### **7.3.9 Haftung des Veräußerers**

Eine Antwort auf die Frage, welche Unternehmensmängel zu Gewährleistungs- oder Schadensersatzansprüchen des Veräußerers führen, ist heute schwieriger denn je:

Zum einen ist ein Unternehmen weder eine Sache, noch ein Recht und passt daher schlecht in das System des BGB. Wird ein Unternehmen verkauft, müssen eine Gesamtheit an Sachen, Rechten, tatsächlichen Beziehungen, Vertragspositionen und 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.

Daneben ist mit der am 01.01.2002 in Kraft getretenen Schuldrechtsreform das Kaufrecht des BGB grundlegend verändert worden. Die genauen Auswirkungen der Reform auf den Unternehmenskauf sind noch nicht überschaubar. Bisher hat die Rechtsprechung auf den Unternehmenskauf z. B. die §§ 459 ff. BGB (alte Fassung = a.F.) analog angewandt, wenn Mängel einem Unternehmen insgesamt anhaften und seinen Wert oder seine Eignung für den Vertragszweck beeinträchtigen oder wenn eine zugesicherte Eigenschaft fehlt. Da die Gewährleistungsregeln nun inhaltlich neu in den §§ 434 ff. BGB (neue Fassung = n. F.) geregelt sind, bleibt abzuwarten, wie die Rechtsprechung Mängel beim Unternehmenskauf bewerten wird.

## 7. Rechtsfragen beim Kauf/Verkauf eines Betriebes

---

Daneben wurden die durch Richterrecht entwickelten Haftungsinstitute der positiven Vertragsverletzung (PVV), des Verschuldens bei Vertragsschluss (c.i.c.) und dem Wegfall der Geschäftsgrundlage (WGG) nunmehr in §§ 280, 311 und 313 BGB (n. F.) ausdrücklich geregelt. Fraglich ist, ob und in welchem Umfang sich der Veräußerer nach dem neuen Recht wirksam durch die Vereinbarung eines Haftungsausschlusses vor Ansprüchen des Käufers schützen kann.

Nach früherem Recht war es möglich - und üblich -, die gesetzliche Haftung für Sachmängel des verkauften Unternehmens vollständig auszuschließen. Im Gegenzug hat der Verkäufer gegenüber dem Käufer Garantien für bestimmte Umstände abgegeben und für diese je nach Vereinbarung gehaftet.

Nach dem neu geschaffenen § 444 BGB (n. F.) gilt nun aber folgende Regelung: „Auf eine Vereinbarung, durch welche die Rechte des Käufers wegen eines Mangels ausgeschlossen oder beschränkt werden, kann sich der Verkäufer nicht berufen, wenn er (...) eine Garantie für die Beschaffenheit der Sache übernommen hat.“

Als Folge hieraus könnten die üblichen Haftungsausschlüsse in Unternehmenskaufverträgen unwirksam sein, wenn sie sich auf die „Beschaffenheit“ des Unternehmens beziehen, da sie gegen zwingendes Recht verstoßen. Wann Garantien als Beschaffenheitsangabe eingestuft werden, ist unklar. Wird sie als Beschaffenheitsangabe eingestuft, kann der Käufer theoretisch innerhalb der zweijährigen Gewährleistungspflicht die Rückabwicklung des Vertrages verlangen.

Da die Schuldrechtsreform gravierende Auswirkungen auf die Haftung des Verkäufers eines Unternehmens haben kann, sollten die Risiken vor Vertragsschluss von einem Rechtsbeistand genau geprüft werden.

## **8. Die Nachfolge und der Fiskus**

---

Neben den vielfältigen anderen Aspekten, die im Rahmen einer Nachfolgeregelung von Bedeutung sind, haben vor allem steuerliche Fragestellungen Einfluss auf die Strukturierung und Abwicklung der Übergabe. Hierbei besteht sowohl für den übergebenden Unternehmer als auch für dessen Nachfolger das Interesse, die steuerlich optimalste Gestaltung zu finden, um nicht unnötig Geld zu verschenken. Dies gilt insbesondere im Hinblick darauf, dass der Erlös aus einer Unternehmensveräußerung nicht selten einen wesentlichen Teil der Altersversorgung des Unternehmers darstellt. Entscheidende Bedeutung kommt dabei der Frage zu, ob es sich um eine entgeltliche oder um eine unentgeltliche Übertragung eines Unternehmens handelt.

### **8.1 Unentgeltliche Übertragung des Unternehmens**

Innerhalb der unentgeltlichen Übertragung von Betriebsvermögen ist unter anderem zu unterscheiden, ob es sich um eine rein unentgeltliche Übertragung handelt oder um eine unentgeltliche Übertragung gegen wiederkehrende Leistungen.

Wird das Betriebsvermögen vollständig unentgeltlich übertragen, zum Beispiel durch Schenkung oder Erbfall, so fällt Schenkungs- beziehungsweise Erbschaftssteuer an. Dort gelten allerdings bestimmte steuerliche Vergünstigungen. So ist beispielsweise für die unentgeltliche Übertragung von Betriebsvermögen im Rahmen der Erbfolge oder der vorweggenommenen Erfolge ein Freibetrag in Höhe von 225.000 Euro vorgesehen. Dieser gilt unabhängig davon, ob das begünstigte Betriebsvermögen an Familienangehörige oder an Fremde übertragen wird. Erforderlich ist allerdings, dass das Betriebsvermögen fünf Jahre lang der Nachfolgeneration erhalten bleibt. Nach Abzug des Freibetrags wird nur ein Anteil von 65 Prozent des Betriebsvermögens zur Besteuerung herangezogen. Der danach verbleibende Betrag reduziert sich noch einmal um die persönlichen schenkungs- beziehungsweise erbschaftssteuerlichen Freibeträge. Die Höhe dieser persönlichen Freibeträge richtet sich nach der Zuordnung der begünstigten Person zu bestimmten Steuerklassen, wobei sich die Zuteilung zu den verschiedenen Steuerklassen und damit die konkrete Höhe der Freibeträge je nach Verwandtschaftsgrad zum Veräußerer unterscheidet.

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 nicht nur für die schenkungs- und erbschaftssteuerliche Beurteilung von entscheidender Bedeutung, sondern auch im Hinblick auf die ertragsteuerliche Behandlung der laufenden Zahlungen beim Empfänger, das heißt beim übergebenden Unternehmer. Um

## **8. Die Nachfolge und der Fiskus**

---

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

### **8.2 Entgeltliche Übertragung des Unternehmens**

Bei der entgeltlichen Übertragung eines Betriebes hängt die steuerliche Behandlung entscheidend davon ab, in welcher Rechtsform das zu übertragende Unternehmen organisiert ist.

#### **Personenunternehmen**

Veräußert ein Unternehmer sein Einzelunternehmen oder seine Beteiligung an einer Personengesellschaft, muss er den Gewinn hieraus grundsätzlich der Einkommensbesteuerung unterwerfen. Auch hier bestehen jedoch einige Vergünstigungen.

Dem Veräußernden wird auf Antrag ein Freibetrag gewährt, wenn er das 55. Lebensjahr vollendet hat oder dauernd berufsunfähig ist. Die Höhe des Freibetrags beträgt seit dem 1. Januar 2004 45.000 Euro. Größere Veräußerungsgewinne werden von dieser Freibetragsregelung allerdings nicht erfasst. Der Freibetrag ermäßigt sich nämlich um den Betrag, um den der Veräußerungsgewinn 136.000 Euro übersteigt

Daneben können über den Freibetrag hinausgehende Beträge auf Antrag mit nur 56 Prozent des durchschnittlichen Steuersatzes, mindestens aber mit dem Eingangsteuersatz, besteuert werden. Dies gilt jedoch ebenfalls nur dann, wenn der Steuerpflichtige das 55. Lebensjahr vollendet hat oder dauernd berufsunfähig ist und wenn er in seinem Leben, gerechnet ab dem Veranlagungszeitraum 2001, noch kein Unternehmen verkauft hat. Zu beachten ist weiterhin, dass diese Tarifbegrenzung nur für den Teil des Veräußerungsgewinnes anwendbar ist, der fünf Millionen Euro nicht übersteigt. Scheitert die beschriebene Tarifvergünstigung an den Voraussetzungen, profitiert der Unternehmen in jedem Fall von der sog. Fünftelungsregel, nach der rein rechnerisch der Gewinn auf fünf Jahre verteilt wird und so zu einer gewissen Tarifabschwächung führt.

#### **Kapitalgesellschaften**

Die steuerliche Behandlung der Gewinne aus der Veräußerung von Beteiligungen an Kapitalgesellschaften hängt von der Höhe der jeweiligen Beteiligung ab. Bis zum Veranlagungszeitraum 2001 (einschließlich) war der Gewinn aus der Veräußerung steuerfrei, wenn der Veräußerer zum Zeitpunkt des Verkaufs oder innerhalb der letz-

## 8. Die Nachfolge und der Fiskus

---

ten fünf Jahre zu weniger als zehn Prozent an der Gesellschaft beteiligt war. War er in diesem Zeitraum dagegen zu zehn oder mehr Prozent an der Gesellschaft beteiligt, so unterlag der Veräußerungsgewinn der Besteuerung beim Anteilseigner. Die Freibetragsregelung für Unternehmensveräußerungen war nicht anwendbar. Es galt jedoch eine eigene Vergünstigung. Sofern der Veräußerungsgewinn nicht 80.000 Mark überstieg, wurde ein Freibetrag in Höhe von 20.000 Mark gewährt. Überstieg der Gewinn diese Grenze, so ermäßigte er sich um den Betrag, um den er 80.000 Mark überstieg. Des Weiteren galt für die Versteuerung die für den Steuerpflichtigen günstigere so genannte Fünftelungsregelung.

Seit dem Veranlagungszeitraum 2002 ist der Gewinn aus der Anteilsveräußerung bereits dann steuerpflichtig, wenn der Veräußerer zum Zeitpunkt des Verkaufs oder innerhalb der letzten fünf Jahre zu mindestens einem Prozent an der Gesellschaft beteiligt war. Für die Besteuerung des Veräußerungsgewinns gilt seither das so genannte Halbeinkünfteverfahren. Danach bleibt der hälftige Veräußerungsgewinn steuerfrei. Die andere Hälfte wird in die Bemessungsgrundlage für die Einkommenssteuer eingestellt und mit dem persönlichen Steuersatz besteuert.

Die vorstehenden Hinweise behandeln nur oberflächlich und lückenhaft die steuerlichen Fragestellungen, die bei einer Nachfolgeregelung auftreten können. Daneben bestehen vielfältige weitere Probleme innerhalb der angesprochenen Steuerarten, aber auch im Bereich anderer Steuerarten, wie zum Beispiel der Grunderwerbsteuer oder Umsatzsteuer. Im Hinblick auf die finanziellen Folgen und Risiken ist eine sachverständige steuerliche Beratung dringend zu empfehlen.

## 9. Finanzhilfen bei Betriebsübernahmen

---

Sowohl der Bund als auch das Land Baden-Württemberg haben mehrere Finanzhilfeprogramme aufgelegt, die im Falle einer Betriebsübernahme mit in die Finanzierung einbezogen werden können. In der Regel sind diese Finanzhilfen zinsgünstige Darlehen, die über die Kreditinstitute beantragt werden. Darüber hinaus gibt es auch Beteiligungen, Bürgschaften und Garantien sowie Zuschüsse zu Beratungskosten. Der Vorteil öffentlicher Finanzhilfen liegt neben günstigen Zinsen, die in aller Regel zumindest in den ersten Jahren fest sind, vor allem in langen Laufzeiten und einigen tilgungsfreien Jahren. Dies bietet dem Unternehmen eine feste Kalkulationsbasis und schont die Liquidität.

Generell können die Förderprogramme miteinander kombiniert werden, um eine optimale Finanzierung zu erreichen. Dabei ist zu beachten, dass durch öffentliche Fördermittel nur ein Teil des Gesamtbedarfs finanziert werden kann. Der Rest muss anderweitig über Eigenmittel oder über Bankdarlehen finanziert werden. Die Auswahl der Programme richtet sich nicht zuletzt danach, wie sich der Kapitalbedarf zusammensetzt, in welcher Höhe Eigenkapital eingesetzt wird und in welchem Umfang Sicherheiten vorhanden sind. Die endgültige Auswahl trifft der Antragsteller mit seiner Bank, die in der Regel das Kreditrisiko trägt. Wichtig ist eine gute Vorbereitung für das Gespräch mit der Bank, das möglichst rechtzeitig erfolgen sollte. Denn der Antrag auf Fördermittel muss vor Beginn des Vorhabens gestellt werden.

Öffentliche Förderdarlehen sind in der Regel banküblich zu besichern. Bei nicht ausreichenden Sicherheiten kann zusammen mit der Hausbank eine Bürgschaft bis zu einer Million Euro bei der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg (darüber hinaus bei der L-Bank) beantragt werden. Dabei können Bankkredite und öffentliche Förderdarlehen bis zu 80 Prozent verbürgt werden. Bei einigen Förderprogrammen gibt es auch die Möglichkeit eine teilweise Haftungsfreistellung zu beantragen. Zur Stärkung der Eigenkapitalbasis kann eine stille Beteiligung der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg (MBG) beitragen. Dabei bleibt die unternehmerische Unabhängigkeit erhalten. Die MBG nimmt keinen Einfluss auf die Geschäftsführung. Bankübliche Sicherheiten sind nicht notwendig. Die Bürgschaftsbank übernimmt eine Garantie für die Beteiligung.

Gründet der Übernehmer eines Unternehmens damit eine selbstständige Existenz, so kommen die herkömmlichen Förderprogramme für Existenzgründung in Betracht.

## **9. Finanzhilfen bei Betriebsübernahmen**

---

Auch für bestehende Unternehmen gibt es Förderprogramme, zum Beispiel von der KfW-Mittelstandsbank die Produktfamilie "Unternehmerkapital" für Investitionen und Betriebsmittel oder von der NRW-Bank das Programm Gründungs- und Wachstumsfinanzierung für die Finanzierung von Investitionen und Betriebsmitteln.

Informationen zu den Förderprogrammen erhalten Sie unter [www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de) und über den Fachbereich Finanzwirtschaft. Ihre Ansprechpartner finden Sie auf Seite 45.

## 10. Checklisten

---

Die folgenden Checklisten erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die einzelnen Fragen sollen als Beispiel verstanden werden und eine erste Hilfestellung zur Beurteilung eines Unternehmens in wirtschaftlicher, strategischer oder rechtlicher Hinsicht geben. Da jede Branche und jedes Unternehmen individuelle Eigenschaften aufweist, müssten die einzelnen Checklisten entsprechend ergänzt und angepasst werden.

### **Checkliste: Allgemeines**

- Wie ist der Ruf des Unternehmens in der Branche? Existieren Presseberichte?
- Hat das Unternehmen negative Einträge bei Informationsdiensten wie Creditreform, Bürgel, Schimmelpfeng etc.?
- Bestehen stabile Lieferantenbeziehungen?
- Liegen die Jahresabschlüsse und Prüfungsberichte für die letzten fünf Jahre vollständig vor?
- Besteht ein Zwischenabschluss?
- Wurden Planungsrechnungen erstellt?
- Welche Steuerberatungs- oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist für das Unternehmen tätig, seit wann?
- Welches Finanzamt ist zuständig, wie lautet die Steuernummer?
- Welcher Steuerberater vertritt die steuerlichen Interessen des Betriebes?
- Wurden die Steuererklärungen in der Vergangenheit richtig und fristgerecht eingereicht?
- Welche Betriebsprüfungen nach Steuerarten sind im Betrieb erfolgt? Wurden dabei Nachzahlungen fällig? Liegen hierzu Berichte vor?
- Besteht ein Rückstellungsbedarf wegen erfolgter oder Anstehender Betriebsprüfungen?
- Bestehen Steuerrisiken?
- Welche behördlichen Auflagen lasten auf dem Betrieb?
- Welche Umweltschutzbestimmungen betreffen den Betrieb?
- Ist eine gewerberechtliche Genehmigung erforderlich und liegt diese vor?
- Sind Gesetzesänderungen zu erwarten, die das Unternehmen belasten können?
- Bestehen Patent oder andere Schutzrechte und sind diese ggf. lückenlos dokumentiert?
- Liegen aktuelle Gutachten oder Schätzungen der Grundstücke und Gebäude vor?
- Bestehen Belastungen an diesen Immobilien?
- In welcher Höhe bestehen Vorräte?

## 10. Checklisten

---

- In welcher Höhe bestehen Forderungen gegenüber wem?
- In welcher Höhe bestehen Gewährleistungsrückstellungen?

### **Checkliste: Standort**

- Ist das Unternehmen gut erreichbar (Anbindung an Autobahn, Bahnhof etc.)?
- Sind genügend Kundenparkplätze vorhanden?
- Können Lieferanten das Unternehmen schnell erreichen?
- Wie hoch ist die Gewerbesteuer?
- Welche Entsorgungskosten fallen an?
- Welche Konkurrenz ist vor Ort?
- Passen die Nachbarbetriebe zum Unternehmen?
- Welche baulichen Veränderungen sind zulässig?

### **Checkliste: Kunden**

- Wie viele Kunden hat das Unternehmen?
- Existiert eine Kundenliste?
- Wie lange bestehen die Geschäftsbeziehungen?
- Welche Kunden haben den größten Teil am Umsatz?
- Gibt es nur wenige Großkunden?
- Wie lange liegt der letzte Auftrag des jeweiligen Kunden zurück?
- Wann sind die letzten neuen Kunden gewonnen worden?
- Zahlen alle Kunden pünktlich?
- Welche Kunden sind problematisch?
- Welche Zahlungsmodalitäten gelten zwischen den Kunden und dem Unternehmen?

### **Checkliste: Personal**

- Wie ist das Unternehmen hierarchisch organisiert (Organigramm)?
- Liegt eine abschließende Personalliste vor?
- Liegen alle Arbeitsverträge mit Stellenbeschreibung vor?
- Gibt es auslaufende Arbeitsverträge?
- Wie sind die Kündigungsfristen der Mitarbeiter?
- Gilt ein bestimmter Tarifvertrag?
- Welche Mitbestimmungsregelungen sind zu beachten?
- Welche Regelungen zur Arbeitssicherheit und Lärmschutz gelten?
- Liegt die Höhe der Löhne und Gehälter über dem geltenden Tarif?

## 10. Checklisten

---

- Bestehen innerbetriebliche Vereinbarungen über Prämien, Abfindungen, Pensionszusagen, Arbeitszeitgestaltung, Überstundenregelung, Freizeitausgleich, Teilzeitarbeit, Gleitzeit, Urlaub etc.?
- Welche Lohnzahlungen, Abfindungen und ähnliche Ansprüche der Arbeitnehmer sind offen?
- Welche Qualifikation haben die Mitarbeiter?
- Wie wurden die Mitarbeiter gewonnen?
- Welche Umstrukturierungsmaßnahmen sind erforderlich?
- Welcher Führungsstil wird praktiziert?
- Wie werden Informationen und Wissen im Unternehmen zugänglich gemacht?
- Welche Mitarbeiter sind Wissensträger des Unternehmens?
- Welche Personalpolitik wurde im Unternehmen verfolgt?
- Welche Leistungsanreize bestehen für die Mitarbeiter?
- Seit wann sind die Mitarbeiter im Unternehmen?
- Wie war die Fluktuation in den letzten fünf Jahren?
- Welches Alter haben die Mitarbeiter?
- Wie stehen die Mitarbeiter zur Betriebsübergabe?

### **Checkliste: Produktion**

- Wie ist der Zustand der Technischen Ausstattung?
- Entspricht die Ausstattung dem aktuellen Stand der Technik?
- Steht die Produktion im Einklang mit öffentlich-rechtlichen Vorschriften (Abwasser, Lärm, Geruch etc.)?
- Welche Investitionen müssen kurzfristig getätigt werden?
- In welcher Höhe wurden in den letzten fünf Jahren Gewährleistungsansprüche gegen das Unternehmen geltend gemacht?
- In welche Produktentwicklung wurde zuletzt investiert?
- Welche strategische Ausrichtung hat das Unternehmen für die Zukunft?
- Wo ist das Chancen- und Risikopotential in Bezug auf den Gewinn?
- Wie ist die Produktion Organisiert?
- Wie ist der Absatz organisiert?
- Welche Umstrukturierungsmaßnahmen sind erforderlich?
- Existiert eine zertifizierte Qualitätsüberwachung?
- Wie hoch ist der Automatisierungsgrad im Unternehmen?
- Wird Wissen oder Technik eingesetzt, die einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz darstellt?

## 10. Checklisten

---

- Welche Unterscheidungsmerkmale kennzeichnen die Produkte der Unternehmung gegenüber den Konkurrenzprodukten?
- Wie ist die Beschaffung im Unternehmen organisiert?
- Welche Konditionen bestehen bei welchen Lieferanten?
- Welche Abhängigkeiten bestehen bei welchen Lieferanten?

### **Checkliste: Räumlichkeiten, Grundstück**

- Wie ist der bauliche Zustand (Wände, Boden, Decken etc.)?
- Wann wurden welche Renovierungsarbeiten ausgeführt?
- Sind öffentlich-rechtlicher Vorschriften eingehalten (z. B. Umweltschutz, Brandschutz, Fluchtwege etc.)
- Wie ist der Zustand der Heizung? Liegt eine Heizkostenabrechnung vor?
- Zustand der sanitären Anlagen?
- Energiesparmaßnahmen
- Bestehen Altlasten?
- Sind Umbauten möglich?

### **Checkliste: Pachtvertrag**

- Name des Pächters und Verpächters
- Beginn und Ende der Pacht
- Genaue Beschreibung des Pachtgegenstandes
- Genaue Beschreibung und Auflistung des mitverpachteten Zubehörs
- Darf der Firmenname fortgeführt werden?
- Höhe des Pachtzinses, Fälligkeit und Zahlungsmodalitäten
- Voraussetzungen einer fristlosen Kündigung, z. B. bei Verstoß gegen öffentlich-rechtliche Vorschriften, Zahlungsverzug, Insolvenz des Vertragspartners, Zwangsvollstreckung in die Pachtgegenstände
- Auflistung und Vorlage aller bestehender Verträge mit Dritten, in die eingetreten werden soll und ggf. Zustimmung der jeweiligen Vertragspartner
- Bei Übernahme von Umlaufvermögen genaue Bestandsaufnahme und Kaufpreis festlegen
- Umfang der Instandhaltungspflicht an Pachtgegenständen festhalten
- Haftung und Haftpflichtversicherung für Pachtgegenstände
- Vorkaufsrecht zugunsten des Pächters während der Pachtzeit
- Zulässigkeit der Unterverpachtung durch den Pächter

## 10. Checklisten

---

- Zulässigkeit baulicher Veränderungen am Pachtgegenstand, Folgeregelung für Pachtende
- Konkurrenzklausel
- Sicherheitsleistungen
- Regelung für den Fall des Todes eines Vertragspartners
- Anpassungsmöglichkeit bei geänderten Verhältnissen
- Salvatorische Klausel

### **Checkliste: Kaufvertrag**

- Präambel - Definition der Geschäftsgrundlage
- Vollständige Bezeichnung der Vertragsparteien
- Ist Kaufvertrag ausnahmsweise formbedürftig (z. B. bei Grundstückskauf)?
- Wurde beim Kauf eines Grundstücks Einblick ins Grundbuch genommen?
- Liegt eine genaue Inventarliste aller Gegenstände des Unternehmens vor?
- Liegt Bestätigung vor, dass Verkäufer Eigentümer der zu verkaufenden Gegenstände ist?
- Soll/darf die Firma fortgeführt werden?
- Liegt ein aktueller Handelsregisterauszug vor?
- Wurde eine Ertragszusicherung zum Übergabezeitpunkt abgegeben?
- Liegt eine abschließende Auflistung aller bestehender Verbindlichkeiten vor?
- Ist mit Gewährleistungsansprüchen zu rechnen?
- Liegen die Protokolle der Gesellschafterversammlung der letzten drei bis fünf Jahre vor?
- Liegen die Jahresabschlüsse der letzten fünf Geschäftsjahre und ggf. Prüfungsberichte vollständig vor?
- Liegen ggf. Unternehmensgutachten aus vergangenen Jahren vor?
- Sollen bestehende Verbindlichkeiten vom Erwerber übernommen werden?
- Soll ein Haftungsausschluss vereinbart werden und wie soll dieser bekannt gemacht werden?
- Kann ein Haftungsausschluss in das Handelsregister eingetragen und veröffentlicht werden?
- Welche Verbindlichkeiten werden ggf. nicht von einem Haftungsausschluss erfasst? Sind diese genau aufgelistet?
- Bestehen betriebliche Steuerschulden? Wurde eine „Unbedenklichkeitsbescheinigung“ vom Finanzamt eingeholt?
- Liegen alle Arbeitsverträge vor?

## 10. Checklisten

---

- Liegt eine abschließende Auflistung aller offenen Lohn- und Gehaltsansprüche, Pensionszusagen und ähnlicher Ansprüche der Arbeitnehmer vor?
- Ist ein Tarifvertrag für das Unternehmen bindend? Wenn ja, welcher?
- Liegt eine Bestätigung der Sozialversicherung vor, dass alle Beiträge abgeführt wurden?
- Sind alle Verträge, die übernommen werden sollen aufgelistet und liegen diese vor?
- Wurde einem Eintritt in bestehende Franchise-, Miet- oder Pachtverträge vom Vertragspartner des Verkäufers zugestimmt?
- Wurde ein Rücktrittsrecht vereinbart, wenn ein Miet-/Pachtvertrag mit dem Vermieter nicht zustande kommt?
- Wurde einem Eintritt in die übrigen bestehenden Verträge (z. B. Leasing-, Darlehens-, Abzahlungs-, Bürgschafts-, Liefer-, Versicherungs-, Kooperations-, Lizenzverträge etc.) vom Vertragspartner des Verkäufers zugestimmt?
- Wurde eine Konkurrenzklausel vereinbart?
- Soll die Einhaltung bestimmter Vertragsabreden mit einer Vertragsstrafenvereinbarung abgesichert werden?
- Welche Garantien und Zusicherungen werden gegeben?
- Umfang der Gewährleistung?
- Salvatorische Klausel: Was geschieht mit dem übrigen Vertrag, wenn nur einzelne Teile des Kaufvertrages unzulässig oder ungültig sind?

## **11. Unterstützung durch die IHK**

---

### **11.1 Existenzgründungsbörse Change**

Durch die Vermittlung von Kontakten hilft die IHK bei der Suche nach einem geeigneten Nachfolger. Mithilfe der Existenzgründungsbörse Change werden Angebot und Nachfrage zusammengeführt.

Die Existenzgründungsbörse Change ist eine Kontaktstelle für

- Unternehmer, die einen Nachfolger oder Teilhaber suchen
- Existenzgründer, die ein bestehendes Unternehmen übernehmen oder in ein solches einsteigen wollen
- Existenzgründer, die einen Partner/eine Partnerin für eine gemeinsame Unternehmensgründung suchen

Interessierte, die im Kreis Soest oder im Hochsauerlandkreis wohnen bzw. deren Unternehmen hier ansässig ist, können den Entwurf für ein Inserat per Post, Telefax oder E-Mail an die IHK senden. Die Inserate werden monatlich in der IHK-Zeitschrift "Wirtschaft im südöstlichen Westfalen" unter einer Chiffre-Nummer veröffentlicht. Eingehende Anfragen werden an den Inserenten weitergeleitet. Die Veröffentlichung der Annonce und die Weiterleitung der Zuschriften erfolgt kostenlos. Inserenten können ihre Offerten nur direkt, d. h. ohne Einschaltung von Beratern oder Vermittlern bei der IHK aufgeben. Überregional gültige Inserate werden zudem im Internet in die bundesweite Existenzgründungs- und Nachfolgebörse der Industrie- und Handelskammern ([www.change-online.de](http://www.change-online.de)) eingestellt.

Bei Interesse an einer der veröffentlichten Anzeigen gibt die IHK Ihre Anfrage, die die Chiffre-Nummer, Ihre Anschrift, Telefon- und Faxnummer enthalten sollte, an den Inserenten weiter.

Weitere Informationen erhalten Sie bei der IHK, Nalan Sarialtuntas, Telefon: 0 29 31 / 8 78 - 1 80, E-Mail: [sarialtu@arnsberg.ihk.de](mailto:sarialtu@arnsberg.ihk.de).

### **11.2 IHK-Nachfolger-Club**

Wenn sich der Firmenchef von der Spitze zurückziehen möchte, aber keinen geeigneten Nachfolger findet, droht nicht selten die Betriebsschließung. Dieses Problem möchte die IHK mit dem Nachfolger-Club lösen.

Zielgruppen des IHK-Nachfolger-Clubs sind zum einen Damen und Herren, die kurz- oder mittelfristig durch aktive Beteiligungen Unternehmerinnen oder Unternehmer im Kreis Soest oder Hochsauerlandkreis werden wollen, und zum anderen Unternehmerinnen und Unternehmer in der Region, die kurz- oder mittelfristig einen

## 11. Unterstützung durch die IHK

---

betriebsfremden Nachfolger suchen. Der Weg zu den Mitgliedern des Nachfolger-Clubs führt ausschließlich über den Fachbereich Finanzwirtschaft der IHK. Auf der Grundlage eines qualifizierten Unternehmensexposés wird gemeinsam mit dem abgebenden Unternehmen ein Angebotstext erarbeitet, mit dem die Club-Mitglieder per E-Mail angesprochen werden. Kontaktwünsche werden dann vertraulich weitergeleitet. Auf Wunsch moderiert die Kammer oder ihr Senior-Beratungs-Service (SBS) das erste Kontaktgespräch.

Potentielle Nachfolger und abgebende Unternehmen, die Interesse an einer Aufnahme in den IHK-Nachfolger-Club haben, wenden sich an den Fachbereich Finanzwirtschaft der IHK. Weitere Informationen finden Sie unter [www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de) (Ansprechpartner auf Seite 45).

### 11.3 Information und Beratung

Die Industrie- und Handelskammer

- informiert in **Einzelgesprächen** Betriebsinhaber und Nachfolger über die wesentlichen Aspekte einer Unternehmensnachfolge. Im Rahmen dieser Erstberatung werden die relevanten Problemfelder und der daraus resultierende Handlungsbedarf aufgezeigt und Tipps zur Vorgehensweise bei der Nachfolgeplanung gegeben
- hält **Broschüren und Merkblätter** zu Themen bereit, die im Rahmen der Unternehmensnachfolge eine Rolle spielen (Fördermittel, Rechtsform, Erbrecht etc.)
- führt **Seminare** zum Thema Unternehmensnachfolge durch
- informiert den Nachfolger über **öffentliche Fördermittel** und berät bei der Auswahl der richtigen Programme
- benennt **Sachverständige**, die bei der Ermittlung des Unternehmenswertes behilflich sind.
- Für die Begleitung während der Betriebsübergabe kann auch ein Gesprächspartner aus dem Senior-Beratungs-Service der IHK vermittelt werden.

Dem Nachfolger, der mit der Betriebsübernahme eine eigene Existenz gründet, steht zudem das komplette **Dienstleistungsangebot der IHK für Existenzgründer** zur Verfügung.

## 12. Sonstige Adressen

---

### **Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit**

Scharnhorststraße 34-37, 10115 Berlin Telefon 01888 615-0

[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

[www.wm.baden-wuerttemberg.de](http://www.wm.baden-wuerttemberg.de)

### **NRW-Ministerium für Wirtschaft und Arbeit**

Haroldstraße 4, 40213 Düsseldorf Telefon 0211 837-02

[www.mwa.nrw.de](http://www.mwa.nrw.de)

### **Change/Gemeinschaftsinitiative zur Unterstützung des Generationswechsel in kleinen und mittleren Unternehmen**

Ludwig-Erhard-Platz 1-3, 53179 Bonn Telefon 0228 831-0

[www.change-online.de/partner](http://www.change-online.de/partner)

### **KfW Mittelstandsbank**

**(ehem. Kreditanstalt für Wiederaufbau)**

Palmengartenstraße 5-9, 60325 Frankfurt am Main, Telefon 069 7431-0

[www.kfw.de](http://www.kfw.de)

### **Handwerkskammer Arnsberg**

Brückenplatz 1, 59821 Arnsberg, Telefon 0 29 31 / 877-0

[www.hwk-arnsberg.de](http://www.hwk-arnsberg.de)

### **Handwerkskammer Dortmund**

Reinoldistraße 7 – 9, 44135 Dortmund, Telefon 02 31 / 54 93 0

[www.hwk-dortmund.de](http://www.hwk-dortmund.de)

### **Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e. V. (BDU)**

Zitelmannstraße 22, 53113 Bonn, Telefon 02 28 / 91 61-0

[www.bdu.de](http://www.bdu.de)

### **Rechtsanwaltskammer Hamm**

Ostenallee 18, 59063 Hamm; Telefon 0 23 81 / 98 50 00

[www.rechtsanwaltskammer-hamm.de](http://www.rechtsanwaltskammer-hamm.de)

### **Bundesrechtsanwaltskammer**

Littenstraße 9, 10179 Berlin, Telefon 030 284939-0

[www.brak.de](http://www.brak.de)

### **Steuerberaterkammer Westfalen-Lippe**

Erphostr. 43, 48145 Münster, Tel: 02 51 / 41 76 40

[www.stbk-westfalen-lippe.de](http://www.stbk-westfalen-lippe.de)

## 12. Sonstige Adressen

---

### **Bundesteuerberaterkammer**

Neue Promenade 4, 10178 Berlin, Telefon 030 240087-0  
[www.bstbk.de](http://www.bstbk.de)

### **Bundesverband der freien Berufe**

Reinhardtstraße 34, 10117 Berlin, Telefon 030 2844 44-0  
[www.freie-berufe.de](http://www.freie-berufe.de)

### **Verband freier Berufe NRW**

Tersteegenstraße 9, 40474 Düsseldorf, Telefon 02 11 / 4 54 21 67  
[www.vfb-nw.de](http://www.vfb-nw.de)

### **Arbeitsgemeinschaft selbständiger Unternehmer e. V. (ASU)**

Reichsstraße 17, 14052 Berlin, Telefon 030 30065-0  
[www.asu.de](http://www.asu.de)

### **Bundesverband Junger Unternehmen der ASU e. V. (BJU)**

Reichstraße 17, 14052 Berlin, Telefon 030/30065-0  
[www.bju.de](http://www.bju.de)

### **Senior-Beratungs-Service**

Königstraße 18-20, 59821 Arnsberg Telefon 0 29 31 / 87 81 42  
[www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de)

### **nexxt Initiative Unternehmensnachfolge**

Stand: Januar 2004, kostenlos

Bestellschrift: Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit,  
Referat Öffentlichkeitsarbeit, Berlin, Bestell-Fax 0228 4223-462  
bmwa@gvp-bonn.de

### **Gebel, Dieter**

Betriebsvermögensnachfolge.

München: Vahlen Verlag, 2002. 360 S., 59 Euro

ISBN 3-8006-2821X

### **Kantenwein, Thomas • Bechtolsheim, Sebastian von • Maier, Angelika:**

Profi-Handbuch Nachfolge in Familienunternehmen

Walhalla Fachverlag, 2002, 208 S., 29,90 Euro

ISBN 3-8029 3331-1

### **Lorz, Rainer • Kirchdörfer, Rainer**

Unternehmensnachfolge - Rechtliche und steuerliche Gestaltungen

Beck C.H., 2002, 166 S., 26 Euro

ISBN 3-406-48385-2

### **May, Peter • Sies, Claudia:**

Unternehmensnachfolge leicht gemacht

Tipps, Erfahrungsberichte und Checklisten für Unternehmer

FAZ, 2000, 160 S., 29 Euro

ISBN 3-933180-20-1

### **Pietsch, Reinhart • Tehler, Hermann-Josef:**

Betriebsaufgabe und Unternehmensnachfolge

3. Auflage, Bonn, Stollfuß Verlag, 1996, 344 S., 25,46 Euro

ISBN 3-08-317003-3

### **Riedel, Hannspeter:**

Unternehmensnachfolge regeln

Strategien und Checklisten für den erfolgreichen Generationswechsel

3. Auflage, Wiesbaden, Gabler Verlag, 2003, 187 S., 34,90 Euro

ISBN 3-409-33880-2

**Schackmann, Valentin:**

Unternehmensnachfolge im Familienbetrieb

Gabler, 2003, 211 S., 39.90 Euro

ISBN 3-409-12346-6

**Schmeisser, Wilhelm • Krimphove, Dieter • Nathusius, Klaus:**

Handbuch Unternehmensnachfolge

Recht - Basel II und Rating - Finanzierung - Fallbeispiele

Schäffer-Poeschel Verlag, 2003, 492 S., 69.95 Euro

ISBN 3-7910-2120-6

**Sudhoff, Heinrich:**

Handbuch der Unternehmensnachfolge

Erläuterungs- und Formularbuch für Unternehmen und Unternehmensberater

Neuaufgabe 2000, München, Beck Verlag, 1259 S., 102 Euro

ISBN 3-406-38779-9

**Wollny, Paul:**

Unternehmens- und Praxisübertragungen

Kauf, Verkauf, Anteilsübertragung, Nachfolgeregelungen in Zivil- und Steuerrecht

5. Auflage, Verlag Neue Wirtschaftsbriefe, 2001, 907 S. 119 Euro

ISBN 3-482-42455-1

## 14. Ansprechpartner bei der IHK Arnsberg

---

### **Industrie- und Handelskammer Arnsberg**

André Berude

Königstraße 18-20, 59821 Arnsberg

Telefon 0 29 31 / 8 78 – 1 42, Telefax –1 00

[www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de)

[berude@arnsberg.ihk.de](mailto:berude@arnsberg.ihk.de)

### **Industrie- und Handelskammer Arnsberg**

Michael Rammrath

Königstraße 18-20, 59821 Arnsberg

Telefon 0 29 31 / 8 78 – 1 72, Telefax –1 00

[www.ihk-arnsberg.de](http://www.ihk-arnsberg.de)

[rammrath@arnsberg.ihk.de](mailto:rammrath@arnsberg.ihk.de)