

Betriebsübernahme im Handwerk

Rechtzeitig an morgen denken!



Herausgeber:

Handwerkskammer Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim

Bramscher Straße 134-136, 49088 Osnabrück

Tel.: 0541/6929-0, E-Mail: info@hwk-osnabrueck.de

Handwerkskammer Oldenburg

Theaterwall 32, 26122 Oldenburg

Tel.: 0441/232-0, E-Mail: info@hwk-oldenburg.de

Handwerkskammer für Ostfriesland

Straße des Handwerks 2, 26603 Aurich

Tel.: 04941/1797-0, E-Mail: info@hwk-aurich.de

Autoren:

Franz Falk, Jörg Fuchs, Toni Gmyrek, Bernd Juhl, Rolf Koch,

Ulrich Mietz, Thomas Rieger, Sylvia Weinhold.

Die Autoren sind Berater bei den Handwerkskammern
in Baden Württemberg.

Wir danken der Arbeitsgemeinschaft der

Handwerkskammern Baden-Württemberg für die

freundliche Genehmigung zum Nachdruck.

Die Broschüre wird im Rahmen des Projektes

„Nachfolgemoderatorinnen und Nachfolgemoderatoren

in Niedersachsen“ durch das niedersächsische

Wirtschaftsministerium und den Europäischen Sozialfond

gefördert.

Stand: Oktober 2013

Gender-Hinweis:

In unseren Publikationen wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit oder

Optik, auch wegen Platzmangel, manchmal nur die männliche Form eines

Begriffs benutzt (z.B. „Teilnehmer, Ausbilder,...“).

Selbstverständlich bezieht sich dieser Begriff sowohl auf weibliche,

wie auch auf männliche Personen.

Inhalt

Stichwortverzeichnis	4
1 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Betriebsübernahme	7
2 Vom Übernehmer zum Unternehmer	12
3 Analyse	15
4 Der Wert des Unternehmens	21
5 Mögliche Formen der Betriebsübernahme	25
6 Das Übernahmekonzept	35
7 Ihr Businessplan – durch gute Unterlagen überzeugen	41
8 Checkliste für die Betriebsübernahme	49
9 Was müssen Sie bei einer Betriebsübernahme erledigen?	52
10 Wer kann helfen? Wichtige Ansprechpartner	53
11 Elf Tipps zur erfolgreichen Betriebsübernahme	54
12 Links zur Betriebsübernahme	56

Abhängigkeit 16
 Abschlagszahlung 37
 Abschreibung 35
 AG 33
 Analyse 9
 Anschaffung 36
 Arbeitgeberanteil 35
 Ausbau 17
 Ausnahmegewilligung 7
 Ausstattung 16,18
 AWH-Standard 22

 Bankguthaben 37
 Beratung 12
 Beteiligung 32
 Betriebsaufspaltung 33
 Betriebsentwicklung 20
 Betriebsmittel 37
 Betriebsräume 36
 Betriebssuche 15
 Beurkundung 39
 BGB-Gesellschaft 32
 Bürgschaft 38
 Businessplan 38

 Coaching 12

 Eintritt in Arbeitsverhältnisse 19
 Eigenkapital 10,36
 Erbregelung 10,39
 Eröffnungswerbung 36
 Erscheinungsbild 17
 Ertragskraft 20
 Ertragswert 22
 Ertragswertermittlung 53
 Erweiterung 17
 Existenzgründungsdarlehen 38
 Export 16

 Finanzierung 12,26
 Finanzierungszusage 53
 Firmenwert 22
 Firmenwertbeurteilung 53
 Formalitäten 54
 Fördermittel 37
 Franchise 16

Geschäftspapiere 36
 Gewährleistung 39
 Gewerbeanmeldung 54
 GmbH 32
 Grundpfandrecht 39
 Grundschuld 38
 Gründe der Übergabe 15
 Gründung 54

 Haftung 20
 Handwerksrechtliche Voraussetzungen 7
 Hypothek 38

 Informationsquellen 15
 Innovative Produkte 16
 Instandhaltung 18
 Investition 36,37

 Kapitalanlage 37
 Kauf 25
 Kaufvertrag 39
 KG 32
 Komplettdienstleister 16
 Kontokorrentkredit 37
 Kooperationspartner 13
 Kundenbeziehungen 9
 Kundendatei 16
 Kundenorientierung 13

 Langjährige Mitarbeiter 20
 Lebensunterhalt 35
 Lebensversicherung 37
 Leistungsangebot 16
 Lizenzgeber 40

 Materialbeschaffung 35
 Marktchancen 17
 Mietvertrag 40
 Mitarbeiter 9,13

 Nachfinanzierung 38
 Nachfolgemoderatoren 54
 Nachteile einer Betriebsübernahme 11
 Neue Technologien 13

OHG 32
 Öffentliche Finanzierung 10

 Pacht 30
 Pachtvertrag 39
 Personalkosten 35
 Produktivität 18

 Qualifikation 8, 13
 Qualifikation der Mitarbeiter 20

 Rationelle Fertigungsabläufe 17
 Rechtsberatung 40
 Rentabilitätsvorschau 36
 Rente 53
 Rentenbasis 26
 Risiken 20

 Sacheinlage 37
 Scheinselbständigkeit 16
 Schenkung 27,39
 Schenkungsteuer 28
 Sicherung 38
 Soziale Sicherheit 35
 Standort 17
 Standortfragen 54
 Steuerbelastung 39
 Steuern 9
 Stille Beteiligung 32
 Substanzwert 21
 Substanzwertermittlung 53

 Übergangsphase 10
 Übernahmekonzept 35
 Übernahmepreis 9,36
 Übernahme Mitarbeiter 18
 Übernahme von Verträgen 20
 Umbau 17
 Umschuldung 38
 Umweltauflagen 54
 Umweltschutz 18
 Unternehmensbewertung 21
 Unternehmenswert 21
 Unternehmersgesellschaft 33

Verbrauchergewohnheiten 36
 Veräußerungsgewinn 27
 Verpachtung im Ganzen 31
 Verpachtung mit Betriebsaufgabe 31
 Versicherungen 53
 Vertragsinhalt 40
 Verträge 9,53
 Vorauszahlung 37
 Vorkaufsrecht 18
 Vorteile einer Betriebsübernahme 11

 Wareneinsatz 35
 Warenlager 36
 Werbemaßnahmen 36
 Wertsicherungsklausel 40
 Wettbewerb 39,40
 Wirtschaftlichkeit 35

 Zinsen 35
 Zusicherung 39

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Betriebsübernahme

Noch nie waren die Chancen so gut einen Handwerksbetrieb zu übernehmen, denn etwa 250 000 Handwerksbetriebe suchen bundesweit in den nächsten Jahren einen Nachfolger. Jungen Handwerksmeisterinnen und -meistern bieten sich deshalb gute Gelegenheiten, durch die Übernahme eines Betriebes eine eigene Existenz aufbauen zu können.

Wer allerdings glaubt, dass er sich in ein „gemachtes Nest“ setzen und mit geringem Aufwand und Risiko das fortführen kann, was der Vorgänger aufgebaut hat, täuscht sich oft gewaltig.

Beachten Sie deshalb die wichtigsten Erfolgsfaktoren, damit der Generationswechsel reibungslos klappt:

Handwerksrechtlichen Voraussetzungen

Der selbständige Betrieb eines Handwerks setzt die Eintragung in die Handwerksrolle voraus. Dies ist in einem zulassungspflichtigen Handwerk jedoch nur dann möglich, wenn Sie die notwendige fachliche Qualifikation nachweisen können.

Haben Sie die Meisterprüfung in dem zulassungspflichtigen Handwerk, das Sie auf eigenen Namen und eigene Rechnung betreiben wollen, erfolgreich abgelegt, so steht dem Eintrag in die Handwerksrolle Ihrer Handwerkskammer nichts entgegen.

Gleichwertig können Sie auch als Diplom-Ingenieur oder Techniker in die Handwerksrolle eingetragen werden.

Wenn Sie meistergleiche Kenntnisse und Fertigkeiten auf andere Weise als durch die Meisterprüfung oder gleichwertige Prüfungen nachweisen, können Sie über eine Ausnahmegewilligung den Eintrag in die Handwerksrolle erreichen. Den Antrag stellen Sie bei Ihrer Handwerkskammer, die darüber entscheidet.

Sie können als Einzelunternehmer auch einen Handwerksmeister einstellen, der für die technische Leitung die Verantwortung trägt.

Eine Personengesellschaft (Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, Offene Handelsgesellschaft, Kommanditgesellschaft) wird in die Handwerksrolle eingetragen, wenn ein persönlich haftender Gesellschafter handwerksrechtlich qualifiziert und für die technische Leitung verantwortlich ist oder Sie einen Handwerksmeister als technischen Leiter einstellen. Bei einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist Bedingung für die Eintragung in die Handwerksrolle, dass der angestellte Betriebsleiter die erforderliche fachliche Qualifikation besitzt. In der Regel ist dies in einer Person der Gesellschafter und Geschäftsführer.

Sprechen Sie mit der zuständigen Abteilung der Handwerksrolle, die Sie zu diesem Thema ausführlich berät.

Im Gegensatz zu den sogenannten zulassungspflichtigen Handwerksberufen können Sie die zulassungsfreien und handwerksähnlich betriebenen Gewerbe ohne besondere Zulassungsbedingungen selbständig ausüben. Auf Antrag werden Sie in das Verzeichnis der

Handwerksrechtliche Voraussetzungen



zulassungsfreien Handwerke oder in das Gewerbeverzeichnis, die bei der Handwerkskammer geführt werden, eingetragen.

Persönliche Qualifikation

Nicht allein handwerkliches Geschick und Fachwissen zählen. Kaufmännische Kenntnisse, die Fähigkeit zur Mitarbeiterführung, Erfahrungen in Führungsfunktionen, Organisations-talent, Ehrgeiz und starker persönlicher Einsatz sind Eigenschaften, die heute von jedem Existenzgründer verlangt werden.

Das in der Meisterprüfung erworbene Wissen deckt oftmals die Anforderungen nicht ab, die heute an einen Unternehmer gestellt werden. Zusätzliche Informationen sind gefragt. Ihre Handwerkskammer bietet mit einem breit gefächerten Weiterbildungsprogramm zahlreiche Möglichkeiten zur Weiterbildung. Sehr gut bewährt hat sich die Fortbildung zum „Betriebswirt des Handwerks“.

Damit können sich Handwerksmeisterinnen und -meister zusätzliches Führungswissen aneignen.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei den Handwerksbetrieben ist die Unterstützung durch die Familie. Insbesondere kommt dem Ehepartner/Lebenspartner eine wesentliche Bedeutung zu. Ideal ist es, wenn er bereit ist mitzuarbeiten und das gleiche Engagement für den Betrieb aufbringt wie Sie.

Sind Sie bereit, Verantwortung und Risiken zu übernehmen?
Prüfen Sie deshalb Ihr Potential:

Persönliche Qualifikation

- **Persönlichkeit:** Fähigkeiten wie Kommunikation, Verlässlichkeit, Geduld, Ausstrahlung, Durchsetzungs- und Einfühlungsvermögen.
- **Fachliche Qualifikation:** Wissen um Technologien, Verfahren, Methoden, Erfahrung, Problemlösungskompetenz.
- **Unternehmerische Eignung:** Bereitschaft und Fähigkeit zur Verantwortung, Führungs-Kompetenz, Risikobereitschaft, Spürsinn für Marktnischen, strategisches Denken.

Ein geeigneter Betrieb

Wettbewerbsfähiger Betrieb

Nur Betriebe, die heute und auch morgen noch wettbewerbsfähig sind, bieten eine solide Basis. Prüfen Sie, ob das Produkt- und Leistungsprogramm, der Standort, die maschinelle Ausstattung und die Organisation zu Ihren Vorstellungen passen.

Wenn Sie vor der Übernahme einige Zeit in dem Betrieb mitarbeiten, gewinnen Sie einen detaillierten Einblick.

Kundenbeziehungen

Je breiter der Kundenstamm und je stärker die Kundenbindung ist, desto leichter fällt die Betriebsübernahme. Versuchen Sie festzustellen, ob die Kunden nicht nur auf den Vorgänger fixiert sind und ob eine aktuelle, aussagefähige Kundenkartei mit einer entsprechenden Software vorhanden ist, damit eine reibungslose Fortsetzung der Geschäftsbeziehungen möglich ist.

Kundenbeziehungen

Mitarbeiter

Die Mitarbeiter sind einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Fachliches Wissen, Engagement, Flexibilität und Zuverlässigkeit sind die entscheidenden Eigenschaften. Achten Sie auf eine ausgewogene Altersstruktur und ob durch den vorherigen Inhaber eine gute Personalentwicklung praktiziert wurde. Wichtig ist, dass auch die Zahl der Mitarbeiter zu Ihren Vorstellungen über Betriebsgröße und Kapazitäten passt.

Mitarbeiter

Übernahmepreis

Nur bei einem angemessenen Preis haben Sie Aussicht auf wirtschaftlichen Erfolg. Ein zu hoher Kaufpreis, eine zu hohe Pacht oder Miete gefährden die Existenz Ihres Betriebes. Entscheidend für die Angemessenheit sind nicht die übertragenen Vermögenswerte oder die Gewinne der Vergangenheit, sondern die Aussichten in der Zukunft. Wie Sie die Angemessenheit des Übernahmepreises und eines Unternehmenswertes ermitteln, erfahren Sie in Kapitel 3.

Übernahmepreis

Sorgfältige Analyse

Die Entscheidung für eine Betriebsübernahme hat eine große Tragweite und muss deshalb sorgfältig vorbereitet werden. Nehmen Sie das gesamte Unternehmen unter die Lupe. Vergleichen Sie Bilanzen sowie Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten Jahre mit Branchendurchschnittswerten, die Sie vom betriebswirtschaftlichen Berater Ihrer Handwerkskammer erhalten. Siehe hierzu auch Kapitel 3.

Analyse

Passende Verträge

Vermeiden Sie spätere Streitigkeiten mit Ihrem Vorgänger. Treffen Sie deshalb eindeutige schriftliche Regelungen. Halten Sie alles schriftlich fest, worauf Sie sich zuvor mündlich verständigt haben. Dazu gehören präzise Angaben zum Unternehmen, zum Kaufgegenstand bzw. zum Pacht- oder Mietobjekt, zum Zeitpunkt des Übergangs und zu den Zahlungsmodalitäten, aber auch zu den zugesagten Eigenschaften sowie zu möglichen Haftungsrisiken.

Passende Verträge

Steuern

Je nach Form der Betriebsübernahme ergeben sich unterschiedliche steuerliche Konsequenzen. Informieren Sie sich über die Auswirkungen auf Ihre Einkommensteuer bei Kauf, Rente, Pacht. Bei einer unentgeltlichen Übernahme des (elterlichen) Betriebes fällt Schen-

Steuern

kungsteuer an. Informieren Sie sich rechtzeitig, wie Sie die Steuerbelastung durch Freibeträge, Einhaltung von Fristen, Lohnsummen usw. reduzieren können.

Erbregelung

Erbregelung Klären Sie rechtzeitig bei einer Betriebsübernahme innerhalb der Familie, ob Ihre Eltern klare Erbregelungen durch Testament oder Erbvertrag getroffen haben, damit auch im Erbfall eine Betriebsfortführung problemlos möglich ist. Auszahlungen an Geschwister und sonstige Erben müssen betrieblich tragbar sein.

Eigenkapital

Eigenkapital Ohne ausreichendes Eigenkapital ist eine erfolgreiche Betriebsübernahme kaum möglich. Zum Eigenkapital zählen Bargeld und Bankguthaben. Vermögenswerte, wie Immobilien, Kapitalanlagen, Lebensversicherungen, können zur Absicherung von Fremdkapital herangezogen werden. Vorhandene Maschinen, Werkzeuge und Fahrzeuge können Sie als Sacheinlage einbringen. Eigenleistungen bei Umbau- oder Renovierungsarbeiten werden zwar nicht als Eigenkapital anerkannt, reduzieren jedoch den Bedarf an Fremdkapital. Beginnen Sie rechtzeitig mit dem Ansparen von Eigenkapital, das Sie für die Existenzgründung oder Betriebsübernahme einsetzen können. Je höher Ihre Ersparnisse sind, desto leichter fällt die Finanzierung, desto weniger sind Sie von Fremdkapitalgebern abhängig.

Machen Sie einen „Kassensturz“:

- Wie hoch ist Ihr Eigenkapital (bar, Sacheinlage, Eigenleistung)?
- Wann können Sie über Ihr Eigenkapital verfügen?
- Welche Sicherheiten können Sie stellen?
- Welche Schulden haben Sie?

Öffentliche Finanzhilfen

Öffentliche Finanzierung Nutzen Sie für Ihre Übernahmefinanzierung auch öffentliche Förderprogramme. Die L-Bank Baden-Württemberg und die KfW-Mittelstandsbank helfen mit zinsgünstigen Darlehen bei Ihrer Finanzierung mit. Bei fehlenden Sicherheiten können Sie eine Ausfallbürgschaft der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg beantragen. Auch Beteiligungskapital über die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft (MBG) Baden-Württemberg ist möglich (siehe auch Kapitel 6).

Optimaler Übergang

Übergangsphase Von Vorteil ist es, wenn Ihr Vorgänger zumindest in der Übergangsphase mit Rat und Tat zur Seite steht und Sie als Nachfolger in alle Internas des Betriebes einweiht. Achten Sie auf die Akzeptanz der zu übernehmenden Mitarbeiter und schaffen Sie Vertrauen in der Übernahmephase. Nutzen Sie die Übergabe auch für eine positive Öffentlichkeitsarbeit. Ein Tag der offenen Tür oder eine Feier mit Geschäftspartnern und Mitarbeitern festigt die Kundenbeziehungen und verhilft Ihnen zu einem guten Start.

Mögliche Vorteile einer Betriebsübernahme

- Die häufig mühsame Startphase einer Neugründung entfällt
- Ein vorhandener Kundenstamm
- Ein eingearbeitetes Team von Mitarbeitern
- Zweckentsprechende Werkstatträume und ein komplett vorhandenes Betriebsinventar
- Bekanntheitsgrad, Ruf und das Image des Betriebes
- Die Unterstützung durch den Vorgänger bei der Auftragsabwicklung, der Kalkulation
- Sofern der Betrieb intakt ist, bleibt Ihnen die risikoreiche Anlaufphase erspart und Sie können auf den bestehenden Verbindungen aufbauen
- Fester Übernahmepreis
- Eine stufenweise Betriebsübernahme ist möglich
- Vorhandene Kontakte zu Banken, Lieferanten, Kooperationspartnern können genutzt werden
- Betriebsübernahmen werden wie Neugründungen mit öffentlichen Finanzhilfen gefördert
- Wirtschaftliche Verhältnisse können beurteilt werden

Vorteile

Mögliche Nachteile einer Betriebsübernahme

- Der Betrieb ist zu stark vom Inhaber geprägt
- Ein hoher Kaufpreis bzw. eine hohe Pacht oder Miete und dadurch ein höheres Unternehmerrisiko
- Die Pflicht zur Übernahme aller bestehenden Arbeitsverhältnisse
- Veraltete Maschinen oder eine veraltete Einrichtung
- Kunden, die sich nicht „verkaufen“ lassen und die Geschäftsbeziehung mit dem Nachfolger nicht fortsetzen
- Mitarbeiter, die den neuen Inhaber nicht akzeptieren
- Mitarbeiter, die nicht ausreichend qualifiziert sind
- Verkrustete Strukturen
- Fehlende baurechtliche und planungsrechtliche Voraussetzungen zur Erweiterung des Betriebes
- Mögliche behördliche Auflagen, wie z. B. im Umweltschutzbereich bzw. vorhandene Altlasten bei Grundstücken
- Haftung für betriebsbedingte Steuern
- Haftung für die Gewährleistungsansprüche
- Haftung für betriebliche Verbindlichkeiten nach § 25 HGB

Nachteile

Klären Sie rechtzeitig diese Fragen:

- Welche Anmeldeformalitäten muss ich erledigen?
- Wie fördert der Staat den Schritt in die Selbständigkeit?
- Wie erstelle ich ein Unternehmenskonzept?
- Wie sieht der zukünftige Markt und meine Strategie aus?
- Wie plane ich die künftigen Umsätze und Gewinne? (siehe Kapitel 7)
- Welche Rechtsform passt zu meinem Unternehmen?
- Mit welcher Steuerbelastung muss ich künftig rechnen?
- Welche rechtliche und versicherungstechnische Fragen sind zu klären?
- Welche Standortfragen sind zu beachten?

Kapitel 2 Vom Übernehmer zum Unternehmer

Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens bietet viele Vorteile und Chancen, steckt aber auch voller Herausforderungen. Als Übernehmer geht es zu Beginn vor allem darum, das übernommene Unternehmen weiter zu führen und seinen Bestand zu sichern. Bald jedoch, müssen Sie vom verantwortungsvollen Übernehmer zum innovativen, gestaltenden und vorausschauenden Unternehmer werden, der den Betrieb weiterentwickelt und in eine neue erfolgreiche Zukunft führt. Eine Garantie für den Erfolg Ihres Betriebs kann Ihnen natürlich niemand geben. Um sich am Markt behaupten zu können, müssen Sie auf entscheidende Erfolgsfaktoren setzen und sich Gedanken zu Ihrer zukünftigen Strategie machen.

Beratung ■ **Beratung und Coaching:** Als Betriebsübernehmer werden Sie gleich vom Start weg mit vielfältigen und komplexen Fragestellungen konfrontiert. Nicht immer sind Sie dabei auf alles optimal vorbereitet. Fehler in der Startphase können Sie aber teuer zu stehen kommen. Damit es nicht soweit kommt, sollten Sie von Anfang an auf gute Beratung und Coaching setzen. Das hilft Ihnen, Fehler zu vermeiden und die Erfolgchancen zu verbessern. Über Förderprogramme des Landes und des Bundes können Sie Zuschüsse zu den Beratungskosten beantragen.

Dienstleistungen ■ **Dienstleistungen und Service:** Um im harten Wettbewerb bestehen zu können, müssen Sie besser als Ihre Mitbewerber sein. Kundenfreundlichkeit, Serviceorientierung und ein attraktives Leistungsangebot sind das A und O. Bei der Zusammenstellung Ihres Produkt- und Leistungsangebots sollten Sie sich nicht nur auf Ihre Kernleistungen beschränken, sondern ergänzende Dienstleistungen anbieten, mit der Sie Ihre Zielgruppe begeistern und einen zusätzlichen Nutzen für Ihre Kunden stiften.

Finanzierung ■ **Finanzierung:** Achten Sie unbedingt darauf, dass die finanzielle Basis Ihrer Betriebsübernahme stimmt. Ermitteln Sie den gesamten Kapitalbedarf sorgfältig und planen Sie einen ausreichenden Puffer für „Unvorhergesehenes“ ein. Beim Kapitalbedarf geht es nicht nur um den Übernahmepreis sowie Investitionen in Maschinen, Einrichtung, Fahrzeuge und Werkzeuge, sondern auch um eventuelle Anlaufverluste und die Vorfinanzierung Ihrer Aufträge. Dazu gehören ein gutes Eigenkapitalpolster und eine Haus-

bank, die bereit ist, die staatlichen Fördermittel zu beantragen. An Finanzierungsproblemen scheitern die meisten Existenzgründer und Übernehmer. (Siehe hierzu auch Kapitel 6.)

■ **Kooperationspartner:** Kunden wünschen sich immer häufiger Komplettleistung aus einer Hand. Von der Planung, Konzeption über die Fertigung bis zur Endmontage möchte der Kunde nur einen Ansprechpartner haben. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, brauchen Sie gute und seriöse Partner, mit denen Sie Ihre eigenen Leistungen ergänzen und dem Kunden eine umfassende Lösung bieten können.

Kooperationspartner

■ **Kundenorientierung:** Sie ist heute ein absolutes Muss. Versetzen Sie sich in Ihre Zielgruppe hinein und stellen Sie die Wünsche der Kunden in den Mittelpunkt Ihres betrieblichen Handelns. So gelingt es Ihnen, mit attraktiven Leistungen lukrative Aufträge zu akquirieren. Damit auch Ihre Mitarbeiter kundenorientiert auftreten, müssen Sie in das Servicekonzept einbezogen und eventuell geschult werden.

Kundenorientierung

■ **Mitarbeiter:** Gute und engagierte Mitarbeiter sind die Grundlage Ihres Unternehmenserfolges. Bei einer Betriebsübernahme müssen Sie häufig mit dem bestehenden Personal weiter arbeiten. Der Personalführung und Entwicklung der vorhandenen Mitarbeiter kommt daher eine besonders große Rolle zu. Achten Sie auf eine sorgfältige Personalauswahl, ein gutes Betriebsklima, ständige Weiterbildung und Leistungsanreize für Ihre Mitarbeiter.

Mitarbeiter

■ **Neue Technologien:** Der Einsatz neuer Technologien bringt oft einen Wettbewerbsvorsprung. Neueste Maschinen und Geräte, die Verarbeitung neuester Werkstoffe und vor allem der Einsatz der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien können Ihre Arbeit rationalisieren.

Neue Technologien

■ **Planung:** Keine Betriebsübernahme ohne gründliche Planung. Bereiten Sie den Schritt in die berufliche Zukunft sorgfältig vor und analysieren Sie Ihr Wunsch-Unternehmen im Vorfeld sorgfältig. Basis für Ihre Planungsunterlagen ist ein umfassendes Gründungs- und Übernahmekonzept mit der Ermittlung des Kapitalbedarfs, der Finanzierung und der zu erzielenden künftigen Umsätze und Gewinne (siehe Kapitel 6 und 7).

Planung

■ **Problemlösungen:** Werden Sie zum Problemlöser! Wer Probleme beim Kunden nicht nur erkennt, sondern auch gleichzeitig eine Lösung anbieten kann, hat die besten Chancen auf lukrative Aufträge. Voraussetzung dafür ist, dass Sie sich in die Situation des Kunden versetzen und ihm den Nutzen Ihrer Arbeit deutlich machen können.

Problemlösungen

■ **Qualifikation:** Das A und O ist Ihre technische und kaufmännische Qualifikation. Jahrelange Berufserfahrungen, vor allem in leitender Position, Erfahrungen in der Beratung und im Verkauf, im Umgang mit Kunden in der Abwicklung von Aufträgen sind die wichtigsten Grundlagen.

Qualifikation

■ **Qualität:** Die Kunden fordern Qualität und Zuverlässigkeit bei einem guten Preis-Leistungsverhältnis. Entscheidend ist dabei nicht nur das handwerkliche Können eines Unternehmens. Auch die gute Organisation des Betriebs, rationelle Arbeitsabläufe,

Qualität

eine effiziente Büroverwaltung und kompetente und freundliche Mitarbeiter gehören dazu. Durchsetzen wird sich im Wettbewerb immer der Bessere.

Zielsetzungen

- Zielsetzungen: Erfolgreiche Unternehmer haben Ziele. Werden Sie sich über Ihre eigenen Ziele klar. Egal ob Sie es anstreben, Marktführer in einer bestimmten Region zu sein, ein bestimmtes Qualitätsniveau zu besetzen, oder eine bestimmte Rendite zu erwirtschaften. Nur wenn Sie sich Ziele setzen und beharrlich das Ziel verfolgen, können Sie außergewöhnliche Leistungen bringen. Lassen Sie auch Ihre Mitarbeiter nicht über die Betriebsziele im Unklaren, denn nur wenn alle an einem Strang ziehen, werden Sie erfolgreich sein.

Zehn kritische Fragen vor einer Betriebsübernahme

- Glauben Sie, dass eine Betriebsübernahme die leichtere Form der Gründung ist oder befürchten Sie auch Einschränkungen und Nachteile?
- Sind Sie der Meinung, dass eine Übernahme Sie zeitlich weniger belastet als eine Neugründung oder rechnen Sie damit, dass Sie als Betriebsnachfolger einen höheren Zeitaufwand haben?
- Kennen Sie die verschiedenen Möglichkeiten, ein geeignetes Unternehmen zu finden oder hoffen Sie auf den berühmten Zufall?
- Wissen Sie bereits, wie Sie bei einer Betriebsübernahme vorgehen werden oder machen Sie gerade die ersten Schritte?
- Glauben Sie an Ihre Freiheit als neuer Inhaber oder wissen Sie, dass bei einer Betriebsübernahme viele „Köche den Brei verderben“ können?
- Suchen Sie nach dem perfekten Unternehmen oder sind Sie bereit, einen Betrieb erst zum Erfolg zu führen?
- Hoffen Sie auf eine Unternehmensstruktur, die Ihnen den Einstieg erleichtert oder setzen Sie in einem Unternehmen lieber selbst die Akzente?
- Können Sie sich vorstellen eine Zeit lang parallel mit dem bisherigen Inhaber zusammen zu arbeiten oder wollen Sie allein das Sagen haben?
- Glauben Sie, dass Sie bei einer Betriebsübernahme Ihre Vorstellungen durchsetzen können oder erwarten Sie Konflikte?
- Haben Sie eine Vorstellung von den ersten Tagen im Betrieb oder warten Sie erst einmal ab, was auf Sie zukommt?

Analyse

So finden Sie einen Betrieb

Wenn Sie einen Betrieb suchen, dann kommen für Sie folgende Informationsquellen in Betracht:

- Betriebsbörse Ihrer Handwerkskammer
- Bundesweite Betriebsbörse „nexxt-change.org“
- Betriebsvermittlungsdienst Ihres Fachverbandes
- Inserate in Tageszeitungen, besser noch in Fachzeitschriften
- Informationen in der Deutschen Handwerks Zeitung
- Einschaltung eines Firmenmaklers
- Diskrete Information von Brancheninsidern, wie Vertreter von Lieferanten und Innungsobereameister.

Erkundigen Sie sich

- Weshalb übergibt der Inhaber den Betrieb (altershalber, gesundheitshalber oder aus wirtschaftlichen Gründen)?
- Wie lange versucht der Inhaber schon, einen Nachfolger zu finden?
- Wann ist die Betriebsübergabe/-übernahme vorgesehen?
- Wie hoch ist der Kaufpreis, die Pacht bzw. Miete?

Nehmen Sie den Betrieb, den Sie übernehmen wollen, genau unter die Lupe. Verschaffen Sie sich ein Bild von dem Betrieb, seinen Kunden, seinen Mitarbeitern und seinen Marktchancen. Achten Sie auf folgende Punkte:

Gründe der Übergabe

Sind die vom Unternehmer angegebenen Gründe der Übergabe richtig oder sind es nur vorgeschobene, um die wahren Gründe der Betriebsübergabe zu verschleiern? Vielleicht werden Ihnen bewusst Informationen vorenthalten, weil die Übernahme sonst unter diesen Bedingungen nicht sinnvoll wäre.

Beispiel: Der Inhaber eines Handwerksbetriebes mit ausgezeichnetem Standort kennt die Verkehrsplanung seiner Gemeinde. Er weiß, dass bei der geänderten Verkehrsführung die Standortqualität ganz erheblich verschlechtert wird und möchte deshalb seinen Betrieb noch rechtzeitig abgeben.

Wenn schon lange ein Nachfolger gesucht wird, sollten Sie noch sorgfältiger prüfen, als Sie das ohnehin tun. Denn vielleicht haben die anderen Interessenten vor Ihnen mehr oder bessere Informationen gehabt. Vielleicht war aber bei den anderen Interessenten einfach noch nicht der Richtige dabei oder der Betrieb war den anderen zu teuer.

Kapitel 3

Informationsquellen

Betriebsuche

Gründe der Übergabe

Produkt-/Leistungsangebot

- Leistungsangebot** Prüfen Sie sorgfältig das Produkt- und Leistungsangebot, mit dem der Betrieb bisher auf dem Markt tätig war und Kunden angesprochen hat. Stellen Sie sich die Frage, ob der Betrieb aus der Sicht der Kunden mit seinen Angeboten weiterhin konkurrenzfähig auf dem Markt tätig sein kann. Welche Produkte aus dem bisherigen Produkt- und Leistungsangebot werden Sie fortführen, verstärken, ergänzen? Welche Bereiche des Produkt- und Leistungsangebotes werden von Ihnen nicht dauerhaft geführt werden, weil hier die Konkurrenzfähigkeit gering ist?
- Komplettdienstleister** Denken Sie daran, dass die Kunden zu Komplettdienstleistern neigen, die Ihnen handwerkliche Dienstleistungen aus einer Hand anbieten.
- Innovative Produkte** Gibt es innovative Produkte? Hat der Betrieb Produkte, die sich im Bereich Export und zur Erschließung neuer Kundengruppen eignen? Wie sieht die Produkt- und Dienstleistungsstruktur Ihrer Mitkonkurrenten aus und wo lassen sich Marktnischen erschließen?
- Export** Ist der Betrieb bereits im Internet präsent? Durch das Internet können Sie sich mit geringen Kosten weltweit präsentieren und sich den Zugang zu internationalen Märkten und neuen Kunden verschaffen.
- Ausstattung** Ist die maschinelle Ausstattung des Betriebes zur zusätzlichen Aufnahme weiterer handwerklicher Dienstleistungen geeignet? Binden Sie Ihre Mitarbeiter in die Gestaltung des zukünftigen Produkt- und Leistungsangebotes mit ein.
- Franchise** Prüfen Sie, ob der Betrieb als Vertragspartner im Rahmen eines Franchise-Systems bereits auftritt oder in der Zukunft auftreten kann. Als Franchise-Nehmer können Sie eine ausgereifte Geschäftsidee erwerben und dadurch vom Wettbewerbsvorsprung, vom Markennamen, vom Image, vom Know-how und den Dienstleistungen des Franchise-Gebers profitieren.
- Scheinselbständigkeit** Vorsicht ist geboten bei Konzepten, die durch detaillierte Vorschriften des Franchise-Gebers keinen Freiraum mehr für unternehmerisches Handeln lassen. Durch starre Regelungen im Vertrag können Franchise-Nehmer zu Scheinselbständigen werden.

Kunden des Betriebes

- Abhängigkeit** Ein breit gestreuter großer Kundenstamm bedeutet geringere Abhängigkeit von einzelnen Großkunden und spricht für den Betrieb und für den Unternehmer. Ein großer Anteil Neukunden aus den letzten Jahren ist ein Indiz dafür, dass der Betrieb mit seinem Angebot nach wie vor einen Markt hat. Dieser Unternehmer hat seinen Markt aktiv bearbeitet, obwohl er sich in absehbarer Zeit aus der Betriebsführung zurückziehen will.
- Kundendatei** Wie aktuell ist die Kundendatei? Sie ist ein Zeichen für einen gut geführten Betrieb.

Wie stark ist die Bindung der Kunden an den Unternehmer?
Je persönlicher die Beziehungen zwischen dem Vorgänger und seinen Kunden waren, desto schwieriger wird es für Sie, diese Beziehungen fortzusetzen.

Beispiel: Wenn der Betrieb in den letzten Jahren keine neuen Kunden gewonnen und bisherige Kunden verloren hat, dann sind vielleicht nur noch Kunden übrig, die aus alter Verbundenheit mit dem Betrieb oder dem Unternehmer kaufen. Diese Kunden werden Sie nur schwer übernehmen können.

Wie sind die zukünftigen Marktchancen zu bewerten? Wie ist die zukünftige Marktentwicklung zu beurteilen?
Beschaffen Sie sich Informationen zur Konkurrenz, zum Angebot, zur Leistungsfähigkeit und zum Entwicklungspotenzial des Betriebes.

Marktchancen

Standort

Ist durch Bauplanung und Baurecht das langfristige Bestehen des Betriebes gesichert, und sind Ausbau, Umbau und Erweiterung des Betriebes möglich?

Standort

Beispiel: Viele Betriebe sind ursprünglich auf der grünen Wiese entstanden. Heute sind sie von Wohngebäuden umgeben und befinden sich plötzlich in einem Mischgebiet oder Wohngebiet. Damit ist die Nutzung des Grundstücks eingeschränkt. Oft sind Ausbau oder Umbau unmöglich.

Ausbau
Umbau
Erweiterung

Der Standort des Betriebes ist auch für die Präsentation des Produkt- und Leistungsangebotes in einigen Handwerksberufen von entscheidender Bedeutung. Prüfen Sie daher, ob der bestehende Standort für Ihr zukünftiges Leistungsangebot noch günstig ist. Berücksichtigen Sie dabei, dass sich die Verkehrsführung geändert hat oder in absehbarer Zeit ändern kann.

Hat der Standort eine hohe Passantenfrequenz, an dem Sie Ihr Produkt und Leistungssortiment attraktiv darbieten können?

Prüfen Sie das äußere Erscheinungsbild des Betriebes sowie die Parkmöglichkeiten. Ein guter Standort mit hoher Kundenfrequenz wird in der Regel mit einem höheren Miet- oder Pachtpreis verbunden sein. Ein schlechter Standort hat zwar den Vorteil niedriger Pacht- oder Mietkosten. Hier ist jedoch zur Kundengewinnung ein höherer Werbeaufwand nötig.

Erscheinungsbild

Betriebsräume

Sind die Betriebsräume für rationelle Fertigungsabläufe und Umstrukturierungen geeignet? In vielen älteren Betrieben sind die räumlichen Verhältnisse sehr beengt, ein optimaler Betriebsablauf ist nicht möglich oder nur mit großen Umbaumaßnahmen zu verwirklichen.

Rationelle
Fertigungsabläufe

Produktivität

Beispiel: Der Betrieb wurde vor Jahren errichtet. Im Laufe der Zeit wurden weitere Gebäudeteile angebaut, die Produktionsräume sind verwinkelt und nicht optimal. Das Grundstück ist nahezu überbaut. Folge: es gibt keine Erweiterungsmöglichkeiten, die Produktionsräume sind nicht an die betrieblichen Erfordernisse angepasst. Die Produktivität des Betriebes leidet.

Forschen Sie nach, ob durch die bisherige Fertigung oder Verarbeitung das Grundstück schadstoffbelastet ist, und ob die jetzt wesentlich schärferen Vorschriften des Umweltschutzes auch eingehalten werden können. Teure Umbauten und ursprünglich nicht vorgesehene hohe Investitionen in Umweltschutzmaßnahmen müssen sich auf den Kaufpreis auswirken.

Eignen sich die Betriebsräume für eine vorteilhafte Präsentation der angebotenen Leistung? Gehen Sie von den heutigen Ansprüchen der Kunden aus und prüfen Sie, ob Sie mit diesen Räumen die Erwartungen Ihrer Kunden befriedigen können.

Vorkaufsrecht

Wenn die bisherigen Prüfungen zu einem positiven Ergebnis führten und Sie die Immobilie nicht sofort kaufen können oder wollen, dann sollten Sie einen langfristigen Mietvertrag abschließen und sich ein notariell beurkundetes Vorkaufsrecht für das Grundstück einräumen lassen. Nur dann werden Sie später bei einem Verkauf des Grundstückes überhaupt gefragt.

Ausstattung des Betriebes

Alter und Qualität der Betriebseinrichtungen sind wichtige Beurteilungskriterien. Klären Sie, ob diese Ausstattung dem technischen Standard entspricht und so eine rationelle Leistungserstellung und ein konkurrenzfähiges Angebot ermöglicht.

Ausstattung

Beispiel: In einem Bäckereibetrieb wurde seit vielen Jahren nicht mehr investiert. Der Backofen ist zwischenzeitlich 30 Jahre alt, aber er funktioniert noch. Berücksichtigen Sie, dass der Ausfall des Ofens mit Produktionsausfällen verbunden ist und die Produktionssicherheit nicht gewährleistet ist. Außerdem ist mit hohem Energieverbrauch, hohen Reparaturkosten und eingeschränkter Qualität der Produkte zu rechnen. Folge: Sie müssen kurzfristig investieren.

Instandhaltung

Wenn notwendig, testen Sie die zu übernehmende Einrichtung, um so mögliche Schwachstellen rechtzeitig zu erkennen. Lassen Sie sich auch noch bestätigen, dass sämtliche zu übernehmenden Einrichtungen im Eigentum des Unternehmens sind.

Mitarbeiter

Übernahme der Mitarbeiter

Beschäftigen Sie sich intensiv mit dem wichtigsten Kapital, über das ein Betrieb heute verfügt: mit den Mitarbeitern. Denken Sie daran: Wenn es um Übernahme, Kündigung, Einstellung von Mitarbeitern oder Änderung von Arbeitsverhältnissen geht, werden gesetzliche Regelungen zum Arbeitsrecht oder Arbeitsschutzrecht berührt. Lassen Sie sich rechtzeitig beraten, bevor Sie teure Fehler begehen.

Scheuen Sie sich auch nicht, nach der Zuverlässigkeit der Mitarbeiter zu fragen und nach deren Motivation. Sind Ihre zukünftigen Mitarbeiter bereit, sich für andere Aufgaben zu qualifizieren und weiterzubilden? Wenn Sie Veränderungen vornehmen wollen, lassen Sie sich über die arbeitsrechtliche Situation beraten. Wichtig für Ihre Beurteilung ist die richtige und ausreichende Qualifikation der zu übernehmenden Mitarbeiter für die heutigen und zukünftigen Arbeiten.

Beispiel: Zwei Mitarbeiter sind seit 20 Jahren im Betrieb beschäftigt, haben nie an Fortbildungsmaßnahmen teilgenommen und sind in ihren Arbeitsmethoden und ihrem Auftreten gegenüber Kunden in Verhaltensweisen festgefahren. Sie tun sich schwer, hier Änderungen durchzusetzen.

Sind der bisherige Unternehmer oder seine Familienangehörigen bereit, für eine Übergangszeit im Betrieb noch mitzuarbeiten, und ist das für Sie und den Betrieb sinnvoll und notwendig?

Unterrichtungspflichten des Arbeitgebers

Als Übernehmer des Betriebes treten Sie grundsätzlich in die bestehenden Arbeitsverhältnisse ein. Der neue § 613a Abs. 5 BGB verpflichtet den bisherigen oder den neuen Betriebsinhaber, die von dem Betriebsübergang betroffenen Arbeitnehmer über Zeitpunkt und Grund des Übergangs, die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Übergangs sowie über die für die Arbeitnehmer in Aussicht genommenen Maßnahmen zu informieren.

Die Unterrichtungspflicht gilt gegenüber allen von einem Betriebsübergang betroffenen Arbeitnehmern unabhängig von der Größe des Betriebes und unabhängig davon, ob auch der Betriebsrat über den Betriebsübergang informiert werden muss. Die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen eines Betriebsübergangs betreffen vor allem das Weiterbestehen oder geplante Änderungen der bisherigen Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis und die Verteilung der Haftung des bisherigen Arbeitgebers und des neuen Inhabers für noch nicht erfüllte Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitnehmer. Die Unterrichtung hat in Schriftform zu erfolgen. Der Arbeitgeber kann die Mitteilung als Kopie, Telefax oder E-Mail übermitteln. Gleichmaßen betroffene Arbeitnehmer können durch einen gleichlautenden Text informiert werden.

Widerspruchsrecht des Arbeitnehmers

Widerspricht der Arbeitnehmer, geht das Arbeitsverhältnis nicht auf den neuen Betriebsinhaber über, sondern besteht mit dem bisherigen Arbeitgeber weiter. Der Verbleib beim bisherigen Arbeitgeber ist für den Arbeitnehmer allerdings mit dem Risiko verbunden, den Arbeitsplatz zu verlieren, wenn er im Unternehmen nicht weiter beschäftigt werden kann. Die neue Regelung räumt dem Arbeitnehmer deshalb eine Widerspruchsfrist von einem Monat ein. Die Widerspruchsfrist beginnt, wenn der Arbeitnehmer vom bisherigen oder vom neuen Arbeitgeber vollständig über den Betriebsübergang unterrichtet worden ist. Der Arbeitnehmer kann den Widerspruch wahlweise gegenüber dem bisherigen Arbeitgeber oder dem neuen Betriebsinhaber erklären. Ein späterer Widerspruch kann lediglich dann Erfolg haben, wenn der Arbeitnehmer vom Betriebsübergang keine Kenntnis hatte.

Eintritt in
Arbeitsverhältnisse

Unterrichtungspflicht

Tipp: Informieren Sie Ihre Mitarbeiter rechtzeitig, schriftlich und umfassend über die geplante Betriebsübergabe. Nur dann sind Sie vor späteren Widersprüchen Ihrer Mitarbeiter sicher. Die Frist von einem Monat läuft nicht – wie nach bisheriger Rechtsprechung – ab genereller Kenntnis des Arbeitnehmers, sondern erst ab dem Zeitpunkt des Zugangs der ordnungsgemäßen Unterrichtung des Arbeitnehmers durch den bisherigen Arbeitgeber oder den neuen Betriebsinhaber. Hier lauern gerade für den bisherigen Arbeitgeber erhebliche Risiken: Wurde der Arbeitnehmer nicht ordnungsgemäß unterrichtet, so hat dies die Folge, dass er zeitlich unbefristet von seinem Widerspruchsrecht Gebrauch machen und Weiterbeschäftigung beim alten Arbeitgeber verlangen kann.

Bestehende Verträge

Lassen Sie sich alle bestehenden Verträge über Miete, Pacht, Versicherungen, Abnahmeverpflichtungen und Lieferantenbindungen vorlegen. Prüfen Sie, welche Verträge Sie übernehmen müssen und welche Sie gerne übernehmen würden. Welche Chancen und Risiken für die spätere Entwicklung des Betriebes sind damit verbunden?

Haftung

Bei der Betriebsübernahme können für Sie Haftungsprobleme auftreten. Diese Risiken ergeben sich aus dem Handelsgesetzbuch (HGB) und der Abgabenordnung (Steuern).

Beispiel: Ist der Betrieb im Handelsregister eingetragen, so haften Sie nach § 25 HGB für alle im Betrieb begründeten Verbindlichkeiten des früheren Inhabers. Diese Haftung erstreckt sich auf Ihr gesamtes betriebliches und privates Vermögen. Lassen Sie sich durch einen Vermerk im Handelsregister von der Haftung befreien. Zusätzlich sollten Sie im Kaufvertrag vereinbaren, dass Ihr Vorgänger Ihnen gegenüber für alle Verbindlichkeiten, die Sie für ihn übernehmen müssen, haftet.

Informieren Sie sich umfassend über diese Risiken. Lassen Sie sich beraten, wie Sie diese Risiken reduzieren können. Prüfen Sie, ob bei dem verbleibenden Risiko die Übernahme des Betriebes noch in Frage kommt.

Jahresabschlüsse

Betriebsentwicklung

Ertragskraft

Die letzten Jahresabschlüsse (Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen) und die aktuellen EDV-Auswertungen (Betriebswirtschaftliche Auswertungen) geben Ihnen einen Überblick über die Entwicklung des Betriebes, die Ertragskraft und seine finanzielle Situation. Besprechen Sie die Zahlen mit Ihrem Berater und berücksichtigen Sie Änderungen in der Kostenstruktur, die sich aus der Übernahme ergeben können.

Auch wenn es für den bisherigen Inhaber keine Verpflichtung gibt, Ihnen seine Zahlen offenzulegen: Ohne Kenntnis der letzten Bilanzen sollten Sie keinen Betrieb übernehmen.

Der Wert des Unternehmens

Bei keinem anderen Thema ist die Gefahr so groß, dass die Beteiligten unterschiedlicher Meinung sind, wie bei der Unternehmensbewertung. Sie als Nachfolger sind bestrebt, einen möglichst geringen Kaufpreis zu zahlen. Der Übergeber überschätzt dagegen häufig den Wert seines Unternehmens. Das ist nachvollziehbar und verständlich, da das Unternehmen häufig sein Lebenswerk darstellt. Allerdings hat diese Einschätzung Konsequenzen, die zunächst nicht erkennbar sind:

- Es besteht die Gefahr, dass Sie bei einem überhöhten Kaufpreis, bei einer zu hohen Pacht oder zu hohen Auszahlungen an andere Erben wegen der damit verbundenen Finanzierungskosten den Betrieb nicht mehr wirtschaftlich weiter führen können und der Bestand des Unternehmens gefährdet wird.

Oft existiert bei den bisherigen Inhabern lediglich eine ungenaue Vorstellung über den Wert des eigenen Unternehmens. Diese Vorstellung weicht dann auch meistens erheblich von den tatsächlich erzielbaren Preisen ab. Ein Außenstehender sieht das Unternehmen, seine Vermögensgegenstände und den Ruf des Unternehmens aus einem ganz anderen Blickwinkel als der Unternehmer selbst. Aus diesem Grunde ist es wichtig, den Unternehmenswert objektiv zu ermitteln, um eine Basis für beide Parteien in den Verhandlungen zu schaffen.

Nutzen Sie deshalb gerade für den Bereich der Unternehmensbewertung die Beratung durch die betriebswirtschaftlichen und technischen Berater Ihrer Handwerkskammer.

Für die Bewertung von Handwerksbetrieben haben sich im Wesentlichen zwei Verfahren herauskristallisiert:

- Substanzwert-Verfahren
- Ertragswert-Verfahren

Der Substanzwert

Der Substanzwert entspricht dem aktuellen Verkehrswert aller zu bewertenden Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Umlaufvermögens (Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Einrichtung, Fahrzeuge, Warenbestand usw.) bei Fortführung des Betriebes.

Der Substanzwert kann in folgenden Fällen den Unternehmenswert darstellen:

- der überwiegende Teil des Unternehmensvermögens besteht aus Immobilien und Anlagen
- der Ertragswert eines Unternehmens ist kleiner als der Substanzwert oder negativ, der Substanzwert stellt hier einen Mindestwert dar

Der Ertragswert

In der Betriebswirtschaftslehre und der aktuellen Rechtsprechung wird der Wert eines Unternehmens heute fast ausschließlich durch den Ertragswert ermittelt. Es werden daher in aller Regel nicht die im Unternehmen vorhandenen Vermögensgegenstände

Kapitel 4

Unterschiedliche Sichtweisen

Objektive Wertermittlung

Substanzwert

bewertet. Die Bewertung beruht stattdessen auf den zukünftig zu erwartenden Betriebsergebnissen.

Ertragswert Die Unternehmensbewertung stellt damit einen Spezialfall einer Investitionsrechnung dar. Aus Sicht des Käufers muss sich der Kauf eines Unternehmens deshalb im Vergleich zu anderen Geldanlagen (Wertpapiere, Kapitalanlage usw.) „rentieren“. Entscheidendes Kriterium für den Wert eines Unternehmens stellt daher die Verzinsung bzw. die Rendite dar.

Als Unternehmenswert kann sich aus dieser Betrachtung nur der so genannte Ertragswert ergeben. Dieser entspricht der Summe der zukünftig zu erwartenden Gewinne, die auf dem Bewertungsstichtag abgezinst werden.

Da natürlich niemand die Zukunftsentwicklung eines Betriebes genau kalkulieren kann, wird die bisherige Ertragslage des Unternehmens als Entscheidungsgrundlage herangezogen.

Die Ermittlung eines angemessenen Kapitalisierungszinssatzes ist ein ebenso zentraler wie kritischer Punkt bei der Ermittlung des Unternehmenswertes

AWH-Standard Der Zentralverband des deutschen Handwerks (ZDH) hat deshalb zusammen mit einem Arbeitskreis von Betriebswirtschaftlichen Beratern der Handwerkskammern einen einheitlichen Bewertungsstandard – den „AWH-Standard“ geschaffen. Grundlage des AWH-Standards ist das Ertragswert-Verfahren, das auf die Verhältnisse handwerklicher Unternehmen angepasst wurde.

Der Kapitalisierungszinssatz geht zunächst von einem Basiszinssatz für risikoarme Kapitalanlagen aus. Beim AWH-Standard werden die Risiko- und Erfolgsfaktoren des Unternehmens bestimmt und eine individuelle und zukunftsbezogene Bewertung vorgenommen. Anschließend werden daraus Risikozuschläge abgeleitet und dem Basiszinssatz zugerechnet.

So errechnet sich dann der Ertragswert:

$$\text{Ertragswert} = \frac{\text{Betriebswirtschaftlicher Gewinn}}{\text{Kapitalisierungszinssatz}} \times 100$$

Der Firmenwert

Ein Firmenwert ergibt sich als Differenz zwischen Ertragswert und Substanzwert und drückt den Wert eines Unternehmens ohne das mit ihm verbundene Vermögen aus.

Achten Sie besonders auf folgende Faktoren

- **Inhaberabhängigkeit**
Wie stark ist das Unternehmen vom Inhaber abhängig? Gibt es einen Stellvertreter und wurde bisher Aufgaben an Mitarbeiter delegiert.
- **Personenabhängigkeit**
Wie stark ist das Unternehmen von einzelnen wenigen Personen abhängig? Sind wichtige Aufgaben im Unternehmen nicht nur vom Inhaber erledigt worden sondern „auf mehrere Schultern“ verteilt worden?
- **Branchenkonzunktur**
Informieren Sie sich rechtzeitig über die Aussichten und Tendenzen in Ihrer Branche. Risiken
- **Produkt- und Leistungsangebot**
Ist die Qualität und Attraktivität des Leistungsangebotes auf dem neuesten Stand?
- **Kundenabhängigkeit**
Gibt es eine Abhängigkeit von einem oder wenigen Hauptkunden? Ein guter Mix aus gewerblichen, öffentlichen und privaten Auftraggebern ist ein wichtiger Erfolgsfaktor.
- **Standort und Wettbewerb**
Ist der Standort attraktiv? Gibt es eventuell anstehende Veränderungen?
- **Personalstruktur**
Haben sich die Mitarbeiter sich regelmäßig weitergebildet und gut qualifiziert? Gibt es eine ausgewogene Mitarbeiterstruktur?
- **Betriebsausstattung**
Hat der Betrieb eine moderne und auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtete Ausstattung mit Maschinen, Geräten und Einrichtung?
- **Sonstige betriebliche Risiken**
Überprüfen Sie kritisch, ob und welche betrieblichen Risiken bestehen. Gewährleistungsansprüche gegen den Betrieb, Umweltrisiken usw. müssen bis zu geplanten Betriebsübergabe geklärt bzw. abgestellt sein. Auch Pensionszusagen ohne entsprechende Rückdeckung können den Unternehmenswert mindern.

Tipp: Mit der Ermittlung eines Unternehmenswertes nach dem AWH-Standard wird natürlich kein Marktpreis, sondern ein Unternehmenswert ermittelt. Dieser Wert kann jedoch eine objektive Grundlage für Kauf- bzw. Verkaufsverhandlungen sein. Der Marktwert (=Marktpreis) des Unternehmens ergibt sich letztlich aus Angebot und Nachfrage.



Mögliche Formen der Betriebsübernahme Kapitel 5

Übernahmeformen

Die im Handwerk üblichen Formen der Betriebsübernahme sind:

- Kauf (entgeltliche Betriebsübernahme)
- Schenkung (unentgeltliche Betriebsübernahme)
- Pacht
- Beteiligung

Welche dieser Grundformen in Ihrem Fall die beste ist, lässt sich nicht allgemein beantworten. Dazu sind die Voraussetzungen zu unterschiedlich und die Gestaltungsmöglichkeiten zu vielfältig. Die Entscheidung hängt von folgenden Faktoren ab:

- Höhe des Eigenkapitals
- Finanzierungsmöglichkeiten
- Wert des Betriebes
- Wirtschaftliche Situation des Betriebes
- Eigene Ziele
- Vorstellungen des Übergebers
- Voraussichtliche Steuerbelastung

Durch eine individuelle Beratung kann eine optimale Lösung für Ihren Fall erarbeitet werden.

5.1 Kauf eines Betriebes

Beim Kauf eines Betriebes sollten Sie sowohl eine sorgfältige Analyse des Betriebes (siehe Kapitel 3) als auch des Kaufpreises vornehmen:

Kauf

- Wie hoch ist der Kaufpreis?
- Wie setzt sich der Kaufpreis zusammen? (Anlagevermögen, Umlaufvermögen, Firmenwert für Kundenstamm, Know-how)
- Wer hat den Unternehmenswert ermittelt? (Siehe Kapitel 4)
- Sind die einzelnen Werte angemessen?

Denken Sie auch daran, dass Sie neben dem Kaufpreis eventuell einen zusätzlichen Kapitalbedarf berücksichtigen müssen:

- Umbau- bzw. Renovierungsmaßnahmen
- Ersatzinvestitionen
- Neuanschaffungen von Maschinen, Geräten, Einrichtungen, Fahrzeugen
- Betriebsmittelbedarf (Kontokorrentkredit) zur Vorfinanzierung laufender, betrieblicher Kosten sowie Lebensunterhalt und Außenstände.
- Avale (Ausführungs- und Gewährleistungsbürgschaften)

Besonderheiten beim Kauf von GmbH-Anteilen

Durch die Übernahme von Gesellschaftsanteilen können Sie sich schrittweise an einem Betrieb beteiligen (siehe Kapitel 5). Sie können aber auch alle Gesellschaftsanteile an einem Stichtag kaufen. Übertragen werden dabei keine einzelnen Wirtschaftsgüter, wie Maschinen, Fahrzeuge oder Warenlager, sondern übertragen werden Anteile an der gesamten Firma (Share Deal).

In einem Kaufvertrag werden die Details der Übertragung geregelt. Dazu zählen vor allem der Zeitpunkt der Übergabe, der Preis, die Zahlungsweise, das Gewinnbezugsrecht. Beim Kauf von GmbH-Anteilen muss der Vertrag notariell beurkundet werden.

Den Preis für die Anteile verhandeln Sie mit dem Verkäufer. Der Wert der Anteile kann nach verschiedenen Verfahren errechnet werden, wie z.B. nach dem AWH-Standard (siehe Kapitel 4) oder dem Stuttgarter Verfahren.

Vorsicht ist geboten, wenn eine GmbH mit Betriebsaufspaltung vorliegt (die Aufteilung in eine Betriebs- und in eine Besitzgesellschaft). Wenn durch die Übertragung von Anteilen an der Betriebsgesellschaft die personelle Verflechtung zwischen Betriebs- und Besitzgesellschaft nicht mehr gegeben ist, endet die Betriebsaufspaltung. Die Folge: Die stillen Reserven in der Besitzgesellschaft müssen aufgelöst und versteuert werden.

Mögliche Probleme beim Verkauf und der Übertragung von GmbH-Anteilen:

- Stammkapital nicht vollständig einbezahlt
- Verlustvorträge
- Private Sicherheiten für Darlehen der GmbH
- Pensionsrückstellungen bzw. -verpflichtungen
- Haftungsfragen
- Keine Abschreibung des Kaufpreises möglich

Lassen Sie sich deshalb unbedingt zu diesen Themen umfassend von Ihrem Steuerberater und dem Berater Ihrer Handwerkskammer beraten.

Finanzierung:

Finanzierung

Nachdem Sie den Kapitalbedarf vollständig ermittelt haben, sollten Sie sich rechtzeitig um die Finanzierung kümmern:

- Eigenkapital (siehe Kapitel 6)
- Bankdarlehen
- Verwandtendarlehen
- Öffentliche Finanzhilfen (siehe Kapitel 6)
- Beteiligungskapital

Zahlungsweise:

Bei dem Kauf eines Betriebes können drei Möglichkeiten der Zahlungsweise unterschieden werden:

- Kauf gegen eine Einmalzahlung
- Kauf in Raten
- Kauf auf Rentenbasis

Wichtig: Beim Kauf auf Raten- bzw. auf Rentenbasis kann der Verkäufer eine Absicherung des Kaufpreises durch eine Grundbucheintragung oder Bürgschaft verlangen.

Verrentung

Bei Renten wird zwischen Leib- und Zeitrente unterschieden. Eine Leibrente wird bis zum Tode des Rentenberechtigten bezahlt und hängt somit von seiner Lebenserwartung ab. Dies bringt Chancen und Risiken mit sich, da nicht genau feststeht wie lange die Dauer der Zahlung ist. Bei der Zeitrente wird eine feste Zeitdauer vereinbart, die mindestens zehn

Jahre beträgt. Innerhalb von Familien orientieren sich die Rentenzahlungen nicht ausschließlich am tatsächlichen Wert des Betriebes sondern werden häufig unter Versorgungsgesichtspunkten festgelegt.

Hinweis: Veräußerungsgewinn des Verkäufers

Wenn der Kaufpreis den in der Bilanz ausgewiesenen Buchwert des Betriebsvermögens übersteigt, entsteht für den Verkäufer ein Veräußerungsgewinn. Dieser Veräußerungsgewinn unterliegt der Einkommenssteuer. Allerdings können Freibeträge und ermäßigte Steuersätze genutzt werden.

Vorteile:

- Sie werden Eigentümer des Betriebes und haben damit klare Eigentumsverhältnisse
- Gute Sicherheiten für betriebliche Finanzierungen
- Der Kaufpreis kann mit öffentlichen Finanzhilfen finanziert werden
- Durch den Kauf ergeben sich höhere Buchwerte und damit bessere Abschreibungsmöglichkeiten bzw. Steuervorteile
- Gute steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb der Familie
- Gesicherte Standortverhältnisse

Nachteile:

- Hohe finanzielle Belastung
- Kaufpreis und der notwendige Betriebsmittelbedarf sind häufig schwierig zu finanzieren (zu geringes Eigenkapital)
- Unternehmenswert bzw. Firmenwert sind oft zu hoch

Tipps:

- Kümmern Sie sich rechtzeitig um Ihre Finanzierung
- Schalten Sie zur Unternehmenswertermittlung Ihre Handwerkskammer, Fachverbände, Steuerberater, Sachverständige usw. ein
- Führen Sie lieber ein Fachgespräch zuviel als zu wenig
- Schließen Sie einen schriftlichen Kaufvertrag mit dem Verkäufer ab
- Legen Sie genau fest was Sie kaufen: Aufzählung der zu übertragenden Wirtschaftsgüter, Bezeichnung des Unternehmens, usw.
- Regeln Sie eindeutig, welche Verbindlichkeiten Sie übernehmen und in welche laufende Verträge Sie eintreten
- Definieren Sie den genauen Übernahmezeitpunkt

5.2 Schenkung eines Betriebes

Bei einer Schenkung werden unentgeltlich alle Vermögenswerte (Aktiva) und gleichzeitig auch alle Verbindlichkeiten (Passiva) übernommen. Nehmen Sie auch bei einer Schenkung eine ausführliche Analyse vor (siehe auch Kapitel 3):

Schenkungen

- Verkehrswert des Anlagevermögens
- Zeitwert des zu übernehmenden Warenbestandes
- Bestand an halbfertigen Arbeiten
- Höhe der Forderungen

- Höhe der Schulden des Betriebes (Bankverbindlichkeiten, Lieferantenschulden, Gewährleistungsansprüche)
- Höhe der Ausgleichszahlungen an Geschwister oder andere Erben

Die meisten Schenkungen finden im Rahmen der Familie statt, wobei auch an Andere (z.B. langjähriger Mitarbeiter, usw.) verschenkt werden kann. Achten Sie auch darauf, ob der Übergeber (Schenker) sich verschiedene Rechte aus der Schenkung zusichern lassen will (Nießbrauchsrecht, Wohnrecht, Mitbenutzung der Betriebsräume usw.). Bei Übertragung von Immobilien muss der Schenkungsvertrag notariell beurkundet werden, sonstige Schenkungen sollten Sie ebenfalls beurkunden lassen (§ 516 BGB).

Schenkung unter Auflage

Eine Schenkung kann auch mit einer Gegenleistung verbunden werden. In diesem Fall spricht man von einer Schenkung unter Auflage. Häufig erfolgt diese Auflage in Form einer monatlichen Zahlung, die aber nur als außerbetriebliche Versorgungsrente anerkannt wird und damit nicht als Betriebsausgabe berücksichtigt werden kann. Im Rahmen der Einkommensteuer können Sie die Rentenzahlung nur mit ihrem Ertragsanteil im Rahmen der Sonderausgaben abziehen.

Dauernde Last

Bei Übertragung von Betriebsvermögen wird heute üblicherweise eine so genannte dauernde Last vereinbart. Nach § 323 ZPO müssen sich dann die vorgesehenen Zahlungen erhöhen oder mindern, wenn sich die wirtschaftlichen Verhältnisse der beteiligten Parteien verändern. Dann können Sie die monatlichen Zahlungen als Sonderausgaben im Bereich der Einkommensteuer in voller Höhe abziehen. Allerdings werden dann die monatlichen Zahlungen beim Empfänger voll steuerpflichtig. Bei Berücksichtigung der Gesamteinkünfte und der Altersfreibeträge wird die Steuerpflicht des Empfängers aber häufig niedrig sein oder ganz entfallen.

Schenkungsteuer

Die neue Erbschaft- und Schenkungsteuer ab 01.01.2010 sieht zwei Optionen zur Verschonung des Betriebsvermögens vor:

Option 1:

Wird der Betrieb von den Beschenkten oder Erben „im Kern“ fünf Jahre weitergeführt, werden 85 % des Betriebsvermögens steuerlich freigestellt und verschont (so genannter Verschonungsabschlag). Voraussetzung ist, dass die addierten jährlichen Lohnsummen nach Ablauf der Behaltensfrist von fünf Jahren in der Summe mindestens 400 % der ursprünglichen Ausgangslohnsumme betragen. Weiterhin darf das Verwaltungsvermögen höchstens die Hälfte des betrieblichen Gesamtvermögens betragen. Bei Nichteinhaltung der Behaltensfrist kommt es zu einer zeitanteiligen Nachversteuerung.

Option 2:

Wird der Betrieb von den Beschenkten oder Erben „im Kern“ sieben Jahre lang weitergeführt, werden 100 % des Betriebsvermögens steuerfrei gestellt. Der Verschonungsabschlag beträgt hier also 100 %. Voraussetzung ist, dass die addierten jährlichen Lohnsummen nach sieben Jahren mindestens 700 % der Ausgangslohnsumme betragen. Der Anteil des Verwaltungsvermögens am betrieblichen Gesamtvermögen darf maximal 10 % betra-

gen. Bei Nichteinhaltung der Behaltensfrist kommt es zu einer zeitanteiligen Nachversteuerung.

Ausnahme

Bei Betrieben bis 20 Mitarbeitern wird die Lohnsummenklausel nicht angewendet.

Verwaltungsvermögen

Zum Verwaltungsvermögen zählen:

- Grundstücke, die Dritten zur Nutzung überlassen sind (gilt nicht für Betriebsaufspaltung)
- Beteiligung am Nennkapital von Kapitalgesellschaften von bis zu 25 %
- Mitunternehmeranteile und Anteile an Kapitalgesellschaften von mehr als 25 %, wenn bei diesen Gesellschaften das Verwaltungsvermögen mehr als 50 % beträgt.
- Wertpapiere und vergleichbare Forderungen

Schenkungs Freibeträge

Bei der Übertragung von Vermögen im Rahmen einer Schenkung steht jedem Beschenkten ein persönlicher Freibetrag zu. Dieser persönliche Freibetrag hängt vom Verwandtschaftsgrad zum Schenker ab und kann alle zehn Jahre erneut genutzt werden

Freigrenze von 150.000 €

Zusätzlich zu den persönlichen Freibeträgen wird eine betriebliche Freigrenze von 150.000 € gewährt (Abzugsbetrag).

Übersteigen nach Abzug des 85 %igen Bewertungsabschlags die verbleibenden 15 % des Betriebsvermögens den Abzugsbetrag von 150.000 €, so wird der Abzugsbetrag um 50 % des übersteigenden Teils gekürzt, d.h. ab 450.000 € wird kein Abzugsbetrag mehr gewährt.

Wert des Betriebsvermögens

Bei mittelständischen Unternehmen wird der gemeine Wert des Betriebsvermögens unter Anwendung eines vereinfachten Ertragswertverfahrens nach § 200 BewG ermittelt.

Der durchschnittliche Jahresertrag der letzten drei Jahre (abzüglich Unternehmerlohn) wird mit einem Kapitalisierungsfaktor zwischen elf und 13 multipliziert und um 30 % für eine fiktive Steuerlast reduziert.

Alternativ kann auch das vom Zentralverband des deutschen Handwerks (ZDH) empfohlene und von der Finanzverwaltung anerkannte AWH-Verfahren (siehe Kapitel 5) angewendet werden, das zu einem realistischen Unternehmenswert führt.

Beispiel:

Wert des Betriebes	1.200.000 €
Abschlag (85 %)	1.020.000 €
Zwischensumme	180.000 €
– Abzugsbetrag (150.000 € – 15.000 €)	135.000 €
Zwischensumme	45.000 €
– Persönlicher Freibetrag (Kind)	400.000 €
Schenkungssteuer	0 €

Vorteile:

- Sie werden Eigentümer des Betriebes
- Geschenktes Vermögen bietet Sicherheiten für weitere Finanzierungen
- Hohe Freibeträge bei der Schenkungsteuer
- Keine Versteuerung der stillen Reserven beim Übergeber
- Mit der Schenkung ist die Betriebsübernahme im Ganzen vollzogen und erleichtert Ihnen den Start

Nachteile:

- Hohe Schenkungssteuer bei wertvollem Immobilienvermögen
- Rente (Versorgungsrente) bzw. dauernde Last ist keine Betriebsausgabe
- Durch Fortführung der Buchwerte wird kein neues Abschreibungsvolumen geschaffen
- Umschuldung der bestehenden Verbindlichkeiten ist mit öffentlichen Finanzhilfen nicht möglich

Tipps:

- Überprüfen Sie, ob der Schenkung ein Testament oder Erbvertrag zu Grunde lag.
- Klären Sie, ob sich daraus weitere Verpflichtungen oder Auszahlungen für Sie ergeben.
- Überlegen Sie, ob bei weiteren Erben eine Pflichtteilsverzichtserklärung sinnvoll ist um die Fortführung des Betriebes nicht zu gefährden.
- Ziehen Sie zur Überprüfung aller rechtlichen Fragen einen kompetenten Rechtsbeistand hinzu.

5.3 Pacht eines Betriebes

Die Pacht eines Betriebes bedeutet, dass der Verpächter Eigentümer der Wirtschaftsgüter bleibt und dem Pächter den Betrieb zeitlich begrenzt zur Nutzung überlässt. Kleinmaschinen, Werkzeuge, Fahrzeuge und das Warenlager werden meist nicht mitverpachtet, sondern an den Pächter verkauft.

Die Pachthöhe beinhaltet üblicherweise die ortsübliche Miete für die Betriebsräume sowie die kalkulatorischen Abschreibungen für die verpachteten Wirtschaftsgüter und die Verzinsung des darin gebundenen Kapitals. In einigen Handwerksbranchen wird die Pacht auch als ein bestimmter Prozentsatz des Umsatzes festgelegt.

Die Details des Pachtverhältnisses sollten in einem schriftlichen Pachtvertrag geregelt werden:

- genaue Bestimmung des Pachtgegenstandes
- Höhe der monatlichen Pacht und die künftigen Veränderungen
- eindeutige Vereinbarung für Reparaturen und Ersatzbeschaffungen
- Kündigung
- Konkurrenzklausel
- Vorkaufsrecht
- Tod eines Vertragspartners
- Kautions

Werden Ihnen die Betriebsräume zusammen mit den notwendigen Maschinen und Geräten (alle wesentlichen Betriebsgrundlagen) überlassen, handelt es sich um eine „Verpachtung im Ganzen“ ohne dass eine Betriebsaufgabe erfolgt. Der Verpächter muss dann die im Betrieb steckenden stillen Reserven (Verkehrswert des Betriebsvermögens \cdot Buchwert des Betriebsvermögens) nicht aufdecken und versteuern. In steuerlicher Hinsicht spricht man auch von einem „Ruhenden Gewerbebetrieb“.

Verpachtung im Ganzen

Probleme können sich bei dieser Art der Verpachtung ergeben, wenn Reparaturen und Ersatzinvestitionen notwendig werden. Sie sind nicht Eigentümer der wesentlichen Betriebsgrundlage. Vor allem bei den kurzfristig abnutzbaren Betriebsgrundlagen wie Maschinen oder Geräte können Konflikte zwischen Nutzer und Eigentümer entstehen. Um diese Schwierigkeiten zu vermeiden ist es sinnvoller, wenn der Verpächter eine reine Verpachtung bzw. Vermietung der Räumlichkeiten anstrebt und Sie als Übernehmer die beweglichen Teile des Betriebsvermögens kaufen oder geschenkt bekommen.

Da in diesem Fall häufig nicht alle wesentlichen Betriebsgrundlagen verpachtet werden, wird beim Übergeber steuerlich eine Betriebsaufgabe angenommen, die bei diesem die Versteuerung der stillen Reserven bzw. des dadurch entstehenden Aufgabegewinns auslöst.

Verpachtung mit Betriebsaufgabe

Vorteile:

- Geringer Kapitalbedarf
- Durch die geringere Investition reduzieren Sie Ihr Risiko
- Pachtzahlungen sind Betriebsausgaben und mindern somit die Gewerbe- als auch Einkommensteuer
- Beim Verpächter: Keine Versteuerung der stillen Reserven bei einer „Verpachtung im Ganzen“

Nachteile:

- Durch Pachtzahlungen wird kein Eigentum gebildet
- Schwierige Finanzierung durch fehlende Sicherheiten
- Möglicher Interessenkonflikt bei Ersatzinvestitionen
- Unterschiedliche Auffassung über Wartung und Pflege des gepachteten Anlagevermögens
- Möglicherweise Einschränkungen bei Änderungen des Leistungsangebots und aufwendigere Pachtverträge bei „Verpachtung im Ganzen“

Tipps:

- Prüfen Sie genau den technischen Stand der gepachteten Wirtschaftsgüter.
- Lassen Sie von neutraler Stelle (Handwerkskammer, Verband, Steuerberater usw.) die Pachthöhe ermitteln oder überprüfen.
- Legen Sie in den Pachtverträgen eindeutig fest, wer für Ersatzinvestitionen und Reparaturen zuständig ist.
- Regeln Sie eindeutig, dass Sie bei Beendigung des Pachtverhältnisses werterhöhende Investitionen zum Zeitwert vergütet bekommen.

5.4 Beteiligung an einem Betrieb

Sie haben auch die Möglichkeit, die Betriebsübernahme nicht als einmaligen Vorgang zu gestalten, sondern in Etappen zu vollziehen. In der Praxis geschieht dies durch eine Beteiligung am Betrieb.

Beteiligungen

Die Beteiligungsmöglichkeiten sollten Sie sorgfältig unter Berücksichtigung der persönlichen und betrieblichen Verhältnisse prüfen. Wichtig dabei ist, dass die daraus resultierende Rechtsform und Firmenkonstruktion überschaubar bleibt.

Je komplizierter solch eine Konstruktion ist, desto teurer wird sie meist.

Formen der Beteiligung

■ Gewinnbeteiligung

Damit können Sie sich am Erfolg des Betriebes beteiligen. Je höher der Gewinn ist, desto höher ist Ihre Tantieme.

■ Stille Gesellschaft

Stille Beteiligung

Sie beteiligen sich mit einem bestimmten Geldbetrag an einem Betrieb. Im Gegenzug erhalten Sie ein Beteiligungsentgelt. Dieses besteht aus Verzinsung des eingesetzten Geldbetrages sowie einer prozentualen Beteiligung am Gewinn. Die Zinsen für die Beteiligung inklusive Gewinnanteil sind bei Ihnen zu versteuernde Einkünfte, beim Übergeber ist der Zinsanteil Betriebsausgabe. Das Mitspracherecht eines stillen Gesellschafters ist meist gering. Sie haften mit der Höhe Ihrer Beteiligung.

■ Kommandit-Gesellschaft (KG)

KG

Als Kommanditist in einer Kommanditgesellschaft: Sie haften nur mit Ihrem Kapitalanteil. Sie erhalten einen Gewinnanteil und haben Mitspracherecht bei wichtigen betrieblichen Entscheidungen. Wenn Sie als Kommanditist im Betrieb mitarbeiten sind Sie Mitunternehmer. Der Komplementär ist der eigentliche Unternehmer der sämtliche wichtige Betriebsentscheidungen trifft. Im Gegensatz zum Kommanditisten haftet er in voller Höhe mit seinem Betriebs- und Privatvermögen. Ihr Anteil am Gewinn wird im Gesellschaftsvertrag festgelegt.

■ BGB-Gesellschaft

BGB-Gesellschaft

GBR

In einer Gesellschaft des bürgerlichen Rechts mit mindestens zwei Gesellschaftern werden Sie zum gleichberechtigten Unternehmer. Jeder Gesellschafter haftet mit seinem ganzen Vermögen (privat und betrieblich) für alle Schulden der Gesellschaft. Im Innenverhältnis kann die Haftung vertraglich geregelt werden.

■ OHG

OHG

Die OHG ist eine BGB-Gesellschaft, die im Handelsregister eingetragen ist. Sie betreiben ein vollkaufmännisches Gewerbe im Sinne des Handelsgesetzbuches. Die sonstigen Merkmale entsprechen denen der BGB-Gesellschaft.

■ Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

GmbH

Die GmbH ist eine Kapitalgesellschaft. In der Kapitalgesellschaft kann die Beteiligung und die Geschäftsführung getrennt werden. Deshalb können Sie sich an einer GmbH betei-

gen ohne gleich Geschäftsführer werden zu müssen. Sie haften lediglich mit Ihrem Kapitalanteil.

■ Betriebsaufspaltung

Bei einer GmbH mit Betriebsaufspaltung können Sie sich in einem ersten Schritt an der Betriebs-GmbH beteiligen, während die Besitzfirma bei den bisherigen Gesellschaftern bleibt. Stufenweise kann dann eine Beteiligung am Besitzunternehmen erfolgen.

Betriebsaufspaltung

■ Die Unternehmergesellschaft (UG)

Es besteht für Sie auch die Möglichkeit sich an einer „Mini GmbH“ zu beteiligen. Die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) ist eine Rechtsformvariante der GmbH. Es finden die allgemeinen Bestimmungen des GmbH-Rechts Anwendung. Es besteht keine Mindestkapitalerfordernis, d.h. Sie können bereits ab einem Euro Stammkapital eine UG gründen. Eine Eintragung im Handelsregister kann erst erfolgen wenn das gewählte Stammkapital eingezahlt ist. Sacheinlagen sind bei der Gründung nicht möglich. Die Gründung einer UG ist mit einem oder mehreren Gesellschaftern möglich.

Die Gesellschaft muss in der Firma die Bezeichnung Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) oder das Kürzel UG (haftungsbeschränkt) führen. Eine Bezeichnung als GmbH ist nicht zulässig. Bei der UG besteht eine Kapitalaufholungsregelung, d.h. 25 % des Jahresüberschusses (Gewinn) ist als Rücklage zu bilden. Die Verpflichtung entfällt erst mit einem Kapitalerhöhungsbeschluss auf 25.000 €. Dieser Beschluss ist beurkundungspflichtig. Damit treten die allg. Regelungen des GmbH Rechts dann ein. Die Haftung der UG erstreckt sich auf das sich in der UG befindliche Betriebsvermögen. Die Gesellschafter/Geschäftsführer haften nicht mit ihrem privaten Vermögen.

■ Kleine AG

Mit einer kleinen Aktiengesellschaft, die ebenso wie die GmbH eine Kapitalgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit ist, können Sie sich schrittweise am Kapital und an der Geschäftsführung beteiligen. Notwendig sind ein Aufsichtsrat (drei Mitglieder) und ein Vorstand. Für Verbindlichkeiten haftet die kleine AG den Gläubigern nur mit ihrem Gesellschaftsvermögen.

Kleine AG

Vorteile:

- Sie lernen den Betrieb, die Mitarbeiter und den Kundenkreis genau kennen
- Sie arbeiten engagiert mit
- Sie tragen nur einen Teil der Verantwortung und des Risikos
- Sie können auf vorhandene Erfahrungen aufbauen
- Der Kapitalbedarf ist zunächst geringer

Nachteile:

- Entscheidungen und Kompetenzen sind eingeschränkt
- Durch engagierte und erfolgreiche Mitarbeit steigt der Wert des Betriebes und damit der später zu zahlende Übernahmepreis
- Entstehung menschlicher Konflikte durch Falscheinschätzung der Partner

Tipps:

- Achten Sie bei Beteiligungen immer darauf, ob auf menschlicher Ebene die Zusammenarbeit mit Ihren Mitgesellchaftern langfristig funktioniert.
- Achten Sie auf die langfristige Zielsetzung und richten Sie Ihre vertragliche Gestaltung danach aus.
- Regeln Sie in den Gesellschaftsverträgen:
 - Gesellschaftszweck
 - Beginn und Dauer
 - Gesellschaftsvermögen
 - Geschäftsführung und Vertretung
 - Gewinn- und Verlustverteilung
 - Urlaub und Krankheit
 - Beendigung der Gesellschaft durch Kündigung oder Tod eines Gesellschafters



Das Übernahmekonzept

Kapitel 6

Sie haben mit dem Übergeber über alle wichtigen Punkte gesprochen, und Übereinstimmung erzielt. Nun können Sie mit der Erstellung des Übernahmekonzeptes beginnen:

- Businessplan
- Finanzierung
- Verträge
- Termine

Businessplan

Der Businessplan unterstützt den Übernehmer bei der Planung und Konkretisierung. Das erstellte Konzept hilft die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Betriebsübernahme zu überprüfen (siehe Kapitel 7).

Wirtschaftlichkeit

Die Betriebsübernahme ist nur sinnvoll, wenn der Betrieb voraussichtlich auch in den nächsten Jahren Gewinne erwirtschaften wird. Aufschluss darüber gibt eine Rentabilitätsvorschau. Hier werden den voraussichtlichen Umsätzen die Kosten gegenübergestellt. Basis für die Berechnung sind die Jahresabschlüsse des Vorgängers. Überlegen Sie sorgfältig, wie sich Umsatz, und Kosten durch die Übernahme oder andere Einflüsse verändern werden.

Wirtschaftlichkeit

Kosten

Erfahrungsgemäß ändern sich folgende Kostenarten:

- Personalkosten
- Sonstige Kosten (Miete, Versicherungen)
- Zinsen
- Abschreibungen

Korrigieren Sie die Wareneinsatzwerte Ihres Vorgängers, wenn sich Änderungen in der Umsatzstruktur oder bei der Materialbeschaffung ergeben. Berücksichtigen Sie auch, dass oft zusätzliche Kosten wie Miete oder Pacht, erhöhte Abschreibungen und Zinsen entstehen.

Gewinn

Damit Sie finanziell nicht schlechter dastehen als bisher, muss Ihr Gewinn höher sein als Ihr bisheriges Bruttogehalt zzgl. der Arbeitgeberanteile. Als Einzelunternehmer müssen Sie in Zukunft für Ihre soziale Sicherheit selbst sorgen und die gesamten Beiträge alleine aufbringen. Vom Gewinn Ihres Betriebes werden Sie mindestens folgende privaten Ausgaben (= Privat-Entnahmen) bezahlen müssen:

- Einkommen- und Kirchensteuer, Solidaritätszuschlag
- Renten-, Lebens-, Kranken- und Pflegeversicherung
- Miete/Belastung für Haus und Wohnung
- Lebensunterhalt

Private Ausgaben

Bevor Sie mit der Planung Ihrer zukünftigen Umsätze beginnen, stellen Sie sich folgende Fragen:

Umsatzplanung

- Fallen alte Kunden weg, können Sie neue Kunden gewinnen?
- Können neue Produkte und Leistungen zusätzlich in das Angebot aufgenommen werden?
- Sind die bisherigen Werbemaßnahmen ausreichend?
- Welche neuen Werbemaßnahmen (Internetpräsenz) sind notwendig?
- Müssen die Betriebsräume umgebaut und neu eingerichtet werden?
- Sind neue Konkurrenten am Markt aufgetreten?
- Haben sich die Kunden- und Verbrauchergewohnheiten geändert?

Rentabilitätsvorschau

	Beispiel Vorgänger		Beispiel Planung		Ihre Werte Vorgänger		Ihre Werte Planung	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Umsatz Handwerk	500.000	100,0	550.000	100,0				
./. Materialeinsatz	200.000	40,0	220.000	40,0				
Umsatz Handel	100.000	100,0	100.000	100,0				
./. Handelswareneinsatz	75.000	75,0	75.000	75,0				
Rohgewinn I	325.000	54,2	355.000	54,6				
./. Personalkosten	125.000	20,8 ⁽¹⁾	145.000	22,3				
Rohgewinn II	200.000	33,3	210.000	32,3				
./. Sachkosten	80.000	13,3 ⁽²⁾	100.000	15,4				
Erweiterter Cash-Flow	120.000	20,0	110.000	16,9				
./. Zinsen	6.000	1,0 ⁽³⁾	15.000	2,3				
Cash-Flow	114.000	19,0	95.000	14,6				
./. Abschreibungen	25.000	4,2	35.000	5,4				
Gewinn	89.000	14,8	60.000	9,2				

⁽¹⁾ Höhere Personalkosten durch Einstellung eines zusätzlichen Beschäftigten

⁽²⁾ Höhere Sachkosten durch Miete

⁽³⁾ Zinsen aus Finanzierung des Kaufpreises

Kapitalbedarf und Finanzierung

Kapitalbedarf

Die richtige Finanzierung ist die Basis für die erfolgreiche Übernahme und den Aufbau Ihres Unternehmens. Bevor Sie jedoch die Finanzierung planen können, sollten Sie zuerst den Kapitalbedarf für Ihr Vorhaben ermitteln. Nur durch eine umfassende und sorgfältige Kapitalbedarfsplanung können Sie Finanzierungs- und Liquiditätseingpässe vermeiden.

Der Kapitalbedarf der Betriebsübernahme ergibt sich aus

- den notwendigen Investitionen wie Übernahmepreis, Anschaffung von Maschinen und Geräten, Fahrzeugen, Büroausstattung und Übernahme des Warenlagers,
- dem voraussichtlichen Bedarf an Finanzierungsmitteln zur Vorfinanzierung der Umsätze, der Außenstände und des Lebensunterhaltes des Unternehmers.
- den Kosten, welche durch Beratung, Eröffnungswerbung, dem Erstellen von neuen Geschäftspapieren und dem Bereitstellen einer Mietkaution entstehen.

Der Kapitalbedarf wird finanziert durch Eigenkapital und Fremdkapital.

Eigenkapital

Eigenkapital ist die Grundlage zur Finanzierung Ihrer Investition. Ohne ausreichendes Eigenkapital ist eine erfolgreiche Betriebsübernahme nur schwer möglich. Zum Eigenkapital zählen Bargeld und Bankguthaben. Vermögenswerte wie Immobilien, Kapitalanlagen, Lebensversicherungen können zur Absicherung des Fremdkapitals herangezogen werden.

Vorhandene Maschinen, Werkzeuge und Fahrzeuge können Sie als Sacheinlage in den zu übernehmenden Betrieb einbringen. Eigenleistung bei Umbau- oder Renovierungsarbeiten werden zwar nicht als Eigenkapital anerkannt, sie reduzieren jedoch den Bedarf an Fremdkapital.

Existenzgründer verfügen bei der Betriebsübernahme meist über ein zu geringes Eigenkapital. Die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg (MBG) bietet zur Erhöhung der Eigenkapitalquote Beteiligungskapital an, um die Haftungsbasis für Existenzgründer zu verbessern.

Fremdkapital

Wenn Sie den gesamten Kapitalbedarf mit dem vorhandenen Eigenkapital und den möglichen Eigenleistungen vergleichen, werden Sie feststellen, dass häufig noch ein erheblicher Betrag zu finanzieren ist: Sie müssen Schulden machen und die Finanzierungslücke mit Fremdkapital schließen.

Zur Finanzierung von Investitionen kommen als Fremdmittel in Betracht:

- Existenzgründungsdarlehen
- Langfristige Bankdarlehen
- Verwandtendarlehen
- Darlehen des bisherigen Inhabers
- Beteiligungskapital

Finanzierungsmöglichkeiten

Sie können mehrere staatliche Fördermittel für ein Vorhaben beantragen. Unter Berücksichtigung der Höchstbeträge können Sie die Programme optimal kombinieren. Die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerkskammer sind Ihnen dabei behilflich.

Zur Finanzierung des Betriebsmittelbedarfs kommen in Frage:

- Existenzgründungsdarlehen
- Kontokorrentkredit
- Voraus- und Abschlagszahlungen

Betriebsmittel

Nutzen Sie Skontierungsmöglichkeiten aus und vermeiden Sie Lieferantenkredite. Versuchen Sie durch Abschlags- oder Vorauszahlungen und schnelle Rechnungsstellung den Kontokorrentkredit so niedrig wie möglich zu halten.

Öffentliche Finanzhilfen

Zur Übernahme eines Betriebes können Sie Existenzgründungsdarlehen über Ihre Hausbank beantragen.

Die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerkskammern beraten Sie zu der für Ihr Vorhaben optimalen Kombination der verschiedenen Fördermöglichkeiten:

Existenzgründungsdarlehen

- Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)
www.nbank.de
- Niedersächsische Bürgschaftsbank (NBB) GmbH
www.nbb-hannover.de
- Mittelständische Beteiligungsgesellschaft (MBG) mbH
www.mbg-hannover.de

Die aktuellen Konditionen erfahren Sie bei den betriebswirtschaftlichen Beratern Ihrer Handwerkskammer, bei Ihrer Hausbank oder im Internet (siehe Kapitel 12).

Beachten Sie:

Antragstellung

- Sie müssen die Darlehen grundsätzlich vor Investitionsbeginn bzw. bevor Sie den Übernahmevertrag unterschreiben bei Ihrer Hausbank beantragen. Nachfinanzierungen und Umschuldungen sind nicht möglich.
- Ihre geplante Betriebsübernahme muss eine dauerhafte und tragfähige selbständige Existenz erwarten lassen.

Absicherung der Darlehen

Bürgschaft

Für die Darlehen brauchen Sie bankübliche Sicherheiten. Prüfen Sie deshalb vor dem Bankgespräch:

- Können Sie Grundschulden oder Hypotheken zur Verfügung stellen?
- Können Sie Maschinen, Fahrzeuge, Einrichtung und Warenlager an die Bank zur Sicherung übereignen?
- Soll eine Bürgschaft der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg beantragt werden?
- Kommen Bürgschaften von Verwandten und/oder vom Betriebsvorgänger in Frage?

Empfehlungen:

Gespräch bei der Hausbank

- Kümmern Sie sich rechtzeitig um die Finanzierung bei Ihrer Bank.
- Lassen Sie sich vor dem Banktermin von den Beratern der Handwerkskammern auf ein Bankgespräch vorbereiten.
- Fragen Sie Ihren Berater, ob er Sie zu dem Gespräch mit der Bank begleitet.
- Führen Sie selbst das Gespräch bei der Bank und überlassen Sie das nicht einem Berater.
- Vergleichen Sie Angebote verschiedener Kreditinstitute.
- Erstellen Sie einen Businessplan (siehe Kapitel 7).
- Gehen Sie nur gut vorbereitet mit diesen Unterlagen zur Bank: Businessplan mit der Beschreibung des Vorhabens, Investitionsplan, Aufstellung der Sicherheiten, Lebenslauf, Bilanzen des Vorgängers, Rentabilitätsvorschau, Musterkalkulation.

Verträge

Kauf

Wenn Sie den Betrieb kaufen, sollten Sie einen schriftlichen Vertrag abschließen und eine Unbedenklichkeitsbescheinigung des zuständigen Finanzamtes einfordern. Im Vertrag sollte mindestens geregelt sein:

Kaufvertrag

- Kaufgegenstand, Übergabezeitpunkt, Mitwirkung des Verkäufers
- Gewährleistung und Zusicherungen
- Kaufpreis und Sicherung des Kaufpreises
- Zusammensetzung des Kaufpreises (Inventar, Inventur, Firmenwert)
- Zahlungsmodalitäten
- Eigentumsrechte
- Mehrwertsteuer
- Wettbewerbsverbot

Kaufen Sie Gebäude und Grundstücke, muss der Kaufvertrag notariell beurkundet werden. Eine notarielle Beurkundung ist auch dann notwendig, wenn der Vertragsgegenstand das Hauptvermögen des Verkäufers darstellt. Bei Teilzahlung, Ratenzahlung oder Rentenzahlung wird der Verkäufer häufig Sicherheiten durch Grundpfandrecht, Bankbürgschaft oder Eigentumsvorbehalt verlangen.

Beurkundung

Schenkung

Bei der Schenkung (trifft meist nur für die Übernahme in der Familie zu) wird der Betrieb meistens unentgeltlich auf Sie übertragen. Prüfen Sie:

Schenkung

- Sind Auflagen mit der Schenkung verbunden?
- Welchen Wert hat die Schenkung unter Berücksichtigung dieser Auflagen?
- Ist mit der Schenkung eine umfassende Erbregelung verbunden?
- Sind ergänzende Erbregelungen notwendig?
- Welche Steuerbelastung (Erbchaftsteuer, Schenkungssteuer) kommt mit der Schenkung auf Sie zu?
- Welche Verträge sind notwendig?
- Ist eine notarielle Beurkundung notwendig?

Pacht/Miete

In der Praxis wird Pacht und Miete oft als das gleiche angesehen. Unter dem Begriff Miete versteht man die Überlassung von Räumlichkeiten gegen Entgelt. Von der Annahme eines Pachtvertrages spricht man, wenn nicht nur Räume zur Verfügung gestellt, sondern daneben andere Leistungen erbracht werden, die geeignet sind, das Gewerbe dauerhaft zu fördern (Nutzung von Maschinen und/oder Inventar)

Pacht

Schließen Sie einen schriftlichen Pachtvertrag ab. Darin wird geregelt:

Pachtvertrag

- Pachtgegenstand
- Pachtdauer
- Pachtzins (evtl. mit Gleitklausel)
- Konkurrenzklausele für den Verpächter
- Wer trägt die Instandhaltung von Maschinen und Räumen?
- Wer übernimmt Reparaturen von Maschinen und Geräten?
- Wer beschafft neue Maschinen und Einrichtungen?
- Welche Versicherungen sind notwendig und wer schließt sie ab?

Außerdem können Sie im Pachtvertrag vereinbaren:

- Kauf kurzlebiger Wirtschaftsgüter
- Kautions (durch Bankbürgschaft oder Bareinzahlung)
- Wettbewerbsverbot für eine bestimmte Zeit nach Beendigung des Pachtverhältnisses
- Kündigungsfristen
- Was geschieht beim Tod eines Vertragspartners?

Miete

Mietvertrag

Schließen Sie einen schriftlichen Mietvertrag ab. Darin wird geregelt:

- Mietgegenstand
- Mietdauer
- Mietpreis
- Instandhaltung der Mietsache
- Kautions
- Bei langer Laufzeit des Vertrages: Wertsicherungsklausel

Achten Sie auf einwandfreien Zustand und Funktionsfähigkeit der gemieteten Güter.

Außerdem können Sie im Mietvertrag vereinbaren:

- Wettbewerbsverbot für eine bestimmte Zeit nach Beendigung des Mietverhältnisses
- Kündigungsfristen
- Was geschieht beim Tod eines Vertragspartners?

Sonstige Verträge

Sonstige Verträge

Prüfen Sie auch die bestehenden Verträge z.B. mit Lieferanten, Banken, Lizenzgebern, Kunden und Mitarbeitern und entscheiden Sie über notwendige Änderungen bzw. Anpassungen.

Prüfen Sie:

- Welche Verträge sind zur reibungslosen Übernahme des Betriebes nötig?
- Ist die notarielle Beurkundung erforderlich?
- Ist eine eingehende Rechtsberatung notwendig?
- Sind die konkreten Vertragsinhalte wie Laufzeit, Zahlungsbeträge, Wertsicherungsklauseln bekannt und besteht Einigkeit darüber?
- Kennen Sie die Musterverträge Ihrer Handwerkskammer oder des Fachverbandes?
- Sind die zukünftigen Verpflichtungen für Sie dauerhaft tragbar?

Im Idealfall sollten die Räumlichkeiten eines Betriebes angemietet und die Werte des Betriebes käuflich erworben werden. Diese Lösung ist für alle Beteiligten am unproblematischsten, da sich mit dieser Lösung Konflikte in Bezug auf Instandhaltung, Pflege und Ersatz des Anlagevermögens ausschließen. Bei der Übernahme in der Familie kann mit einer solchen Lösung auch der Diskussion unter Geschwistern im Erbfall vorgebeugt werden.

Termine

Terminplan

Stellen Sie mit Ihrem Berater der Handwerkskammer einen Fahrplan für die Betriebsübernahme auf. Mit einer solchen Planung, welche Sie mit dem geplanten Übergabetermin beginnen, lässt sich unter fachkundiger Hilfe eine zielgerichtete Übernahme umsetzen.

Hierbei müssen Sie folgende Punkte berücksichtigen:

- Zeit für die Vorbereitung von Verträgen
- Planung der Finanzierung bis zur Finanzierungszusage
- Werbung
- Sonstige Formalitäten (siehe Kapitel 8 und 9)

Ihr Businessplan – durch gute Unterlagen überzeugen

Spätestens beim Gespräch mit der Bank werden Sie nach Ihrem Businessplan gefragt. Ohne einen aussagefähigen Businessplan vergibt heute kein Kreditinstitut mehr einen Kredit. Dies ist ein schriftliches Konzept, in dem die wichtigsten Elemente Ihrer Betriebsübernahme dargestellt sind.

Zu einem aussagefähigen Geschäftsplan gehören:

- Beschreibung des Betriebes mit allen wichtigen Angaben.
- Beschreibung der Form der Betriebsübernahme und der Übernahmemodalitäten.
- Beschreibung der vorgesehenen Änderungen in der Geschäftsführung.
- Kapitalbedarfsplan mit Angaben zum Kaufpreis bzw. Übernahmepreis, den zusätzlichen Investitionen und dem Betriebsmittelbedarf.
- Finanzierungsplan mit Angaben zum Eigenkapital.
- Realistische Rentabilitätsvorschau, in der die voraussichtlichen Umsätze, Kosten und Gewinne der nächsten drei Jahre geschätzt werden.
- Ein Lebenslauf mit Angaben zur beruflichen Qualifikation.

Markt

Art der Übernahme

Geplante Änderungen

Kapitalbedarfsplan

Finanzierungsplan

Rentabilitätsvorschau

Lebenslauf

Je größer und je ausgefallener Ihr Übernahmehaben ist, desto höher sind die Anforderungen an Ihren Businessplan, desto mehr Informationen müssen Sie liefern und durch Unterlagen belegen.

Anforderungen

Ein Businessplan ist weit mehr als ein notwendiges Übel für das Kreditgespräch. Er ist ein wichtiges Instrument für Ihre eigenen Überlegungen und Planungen. Denn Sie erkennen bereits bei der Planung, welche Defizite Ihr Konzept noch hat und unter welchen Voraussetzungen das Vorhaben erfolgreich verlaufen wird.

Bedenken Sie: die Qualität des Businessplan ist ein wichtiges Kriterium bei der Beurteilung Ihres Vorhabens. Durch einen aussagefähigen Plan können Sie Ihre Partner, vor allem die Kreditinstitute, vom Vorhaben überzeugen. Achten Sie deshalb darauf, dass Ihre Ausführungen auch für einen Laien verständlich und die Unterlagen sauber geschrieben sind.

Qualität

Checkliste zum Erstellen eines Businessplans

Ziele des Businessplans

- Kontrollinstrument zur Ziel- und Arbeitsplanung für den Übernehmer
- Instrument, um Banken, Bürgen und Kunden von der Geschäftsidee zu überzeugen

Wie soll er aussehen?

- Schriftlich
- Übersichtlich, gut gegliedert (1.–6. siehe „Bestandteile“) ansprechend präsentiert
- Informativ, aussagekräftig, realistisch, so kurz wie möglich

Lebenslauf

Die Bestandteile des Businessplans

	erledigt	Datum
1. Vorhabensbeschreibung <ul style="list-style-type: none"> ■ Kurze Zusammenfassung der wichtigsten Elemente des Businessplans. ■ Beschreibung des Betriebes mit Name, Anschrift, Rechtsform, Eigentümer der Immobilie, Produkt- und Leistungsprogramm, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Standort, Maschinen und Einrichtungen, Stärken und Schwächen, Besonderheiten. ■ Beschreibung der Marktsituation und der Branchensituation. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
2. Beschreibung der Form der Übernahme <ul style="list-style-type: none"> ■ Kauf einzelner Wirtschaftsgüter (Asset-Deal) oder Kauf der Gesellschaftsanteile (Share-Deal), Pacht, Miete etc. ■ Darstellung der konkreten Bedingungen, unter denen die Übernahme erfolgt. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
3. Beschreibung der geplanten Änderungen in der Unternehmensführung <ul style="list-style-type: none"> ■ z.B. Änderung im Produkt- und Leistungsprogramm, im Vertrieb, in der Kundenstruktur, in der Verbund und der Öffentlichkeitsarbeit, in der Personalführung, in der Organisation. ■ z.B. Änderung der Rechtsform. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
4. Aufstellung des Übernahmepreises, der geplanten Investitionen, des Kapitalbedarfs und der Finanzierung <ul style="list-style-type: none"> ■ Angaben zur Bewertung des Unternehmens ■ Auflistung der geplanten Investitionen ■ Angaben zum notwendigen Betriebsmittelbedarf ■ Angaben zum Eigenkapital und zur Fremdfinanzierung 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
5. Rentabilitäts- und Umsatzvorschau für die nächsten drei Jahre (Muster und Berechnung: Kapitel 6 und Broschüre „Selbständig im Handwerk“) Aufbauend auf den letzten Ergebnissen des bisherigen Betriebes	<input type="checkbox"/>	
6. Anlagen <ul style="list-style-type: none"> ■ Tabellarischer Lebenslauf mit beruflichem Werdegang und Familienstand ■ Zeugnisse und zusätzliche Qualifikationen ■ Vertragsentwürfe (Miet-, Pacht-, Gesellschaftsvertrag) ■ Wenn nötig: Sonstige Informationen zum Vorhaben (Fotos, Analysen, etc.) ■ Die letzten Jahresabschlüsse ■ Auflistung des Vermögens und der Schulden ■ Aktuelle Schufa-Auskunft 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

Muster eines Businessplans bei einer Betriebsübernahme

■ Zusammenfassung

Ich, Harry Hammer, 42 Jahre alt, verheiratet, Metallbauermeister, möchte mich durch die Übernahme des Metallbaubetriebes Martin Müller in Musterstadt selbstständig machen. Vorgesehen ist der Kauf der Maschinen und Einrichtung und das Mieten der Betriebsräume.

Fa. Müller ist ein etablierter Betrieb mit breitem Leistungssortiment, einer breit gestreuten Kundschaft, mit acht qualifizierten Mitarbeitern und einer guten Organisation. Herr Müller gibt den Betrieb altershalber auf.

Der Kapitalbedarf beläuft sich auf 350.000 Euro. Zur Finanzierung kann ich 45.000 Euro Eigenkapital aufbringen. Der Kapitalbedarf soll durch Existenzgründungsdarlehen und durch Absicherung durch die Bürgschaftsbank finanziert werden.

Mittelfristig ist geplant, den Betrieb als kompetenten Problemlöser am gegebenen Standort zu etablieren, das Leistungsangebot zu aktualisieren und die gegebene Betriebsgröße beizubehalten.

■ Grund für die Existenzgründung durch die Betriebsübernahme

Seit Jahren trage ich mich mit dem Gedanken an die berufliche Selbstständigkeit. Durch die Tätigkeit in verschiedenen Betrieben und durch gezielte Vorbereitung durch Seminare habe ich mir das Rüstzeug für die berufliche Selbstständigkeit erarbeitet.

Da in der derzeitigen wirtschaftlichen Situation die Neugründung eines Betriebes mit hohen Risiken verbunden ist, wollte ich einen bestehenden Betrieb übernehmen. Ich habe mir mehrere Betriebe angeschaut und mich nach intensiven Gesprächen und nach reiflicher Überlegung für die Übernahme des Metallbaubetriebes Martin Müller in Musterstadt entschieden.

Lebenslauf: Siehe Anlage

■ Beschreibung des Betriebes

Name

Metallbau Martin Müller e.K.

Adresse

Nirgendwostraße 14, 88888 Himmelreich

Rechtsform

Einzelunternehmen. Der Betrieb ist unter dem Namen Metallbau Martin Müller e.K. im Handelsregister beim Amtsgericht in Himmelreich eingetragen.

Produkt- und Leistungsprogramm

Die Firma Metallbau Martin Müller führt sämtliche Metallbauarbeiten aus. Schwerpunkt der Tätigkeit ist die Bauschlosserei. Darauf entfallen ca. 70 Prozent des Umsatzes. Innerhalb der letzten Jahre hat Firma Müller die Tätigkeiten verlagert vom Neubau auf Umbau und Sanierung. Eine Spezialität der Firma sind Wintergärten.

Ca. 30 Prozent des Umsatzes tätigt Firma Müller im Bereich Zulieferer für die Industrie. Insbesondere werden Behälter gebaut. Diese Behälter werden in Kleinserien von 30 bis 300 Teilen gefertigt. Im Laufe der letzten Jahre hat Firma Müller in dem Bereich ein hohes Know-how entwickelt und die Produktion rationalisiert. Der Umsatz in diesem Bereich belief sich im letzten Jahr auf ca. 400.000 Euro.

Kunden

Im Bereich der Bauschlosserei arbeitet Firma Müller zusammen mit folgenden Architekten:

Walter Hermann, Rainer Neumeier, Gerhard Althoff.

Auf diese drei Architekten entfallen ca. insgesamt 30 Prozent des Umsatzes. 20 Prozent des Umsatzes werden mit der Wohnbaugesellschaft Südwohn GmbH getätigt.

Industriekunde ist in erster Linie die Maschinenfabrik Fritz Häberle in Himmelreich. Für diesen Kunden werden seit Jahren die Behälter gebaut.

Lieferanten

Lieferanten sind die Großhandlungen Hämmerle, Vögele und Eisen-Fritz. Vor jeder größeren Bestellung werden Angebote eingeholt. Firma Müller bezahlt bisher unter Abzug von Skonto.

Mitarbeiter

Firma Müller beschäftigt derzeit folgende Mitarbeiter:

Name	Tätigkeit	Alter	Im Betrieb seit
Michaela Müller	Büro, halbtags	57 Jahre	1979
Dieter Durst	Meister	39 Jahre	1992
Helmut Haller	Geselle	56 Jahre	1968
Fritz Fink	Geselle	32 Jahre	1994
Gerhard Goll	Geselle	29 Jahre	1999
Mustafa Muzli	Geselle	28 Jahre	2004
Rolf Reiser	Helfer	27 Jahre	2007
Walter Waiss	Helfer	25 Jahre	2008

Es gilt der Tarifvertrag von Eisen und Stahl. Die Mitarbeiter werden etwas übertariflich bezahlt. Eine flexible Arbeitszeit wurde vor zwei Jahren eingeführt.

Standort des Betriebes

Der Betrieb befindet sich im Industriegebiet Ost von Himmelreich. Die Werkstatt samt Büro und Sozialräumen ist im Eigentum von Martin Müller.

Die Werkstatt hat eine Fläche von 450 m². Zwei Büroräume haben insgesamt 60 m². Dazu kommen Lagerflächen und Sozialräume. Das Grundstück hat eine Größe von 820 m².

Das Gebäude wurde im Jahr 1986 erstellt. Das Gebäude ist ebenerdig. Es befindet sich in einem sehr guten Zustand. Die erforderlichen Installationen für Strom und Wasser sind vorhanden. Es hat eine Höhe von 4,50 m und ist mit einer Kranbahn ver-

sehen. Be- und Entladung sind sehr gut möglich. Büro- und Sozialräume sind vorhanden.

Maschinenpark und Einrichtung

Der Betrieb ist mit einigen Metallbearbeitungsmaschinen ausgestattet. Die Liste befindet sich in der Anlage. Sämtliche Geräte und Maschinen befinden sich in einem guten Zustand. Sie werden ständig gewartet.

Der Fuhrpark besteht aus vier Transportern, zwei davon sind geleast. Zwei sind über fünf Jahre alt, befinden sich aber noch in gutem Zustand.

Wettbewerbssituation

In Himmelreich, einer Stadt mit ca. 15.000 Einwohnern, befinden sich noch weitere vier Metallbaubetriebe. In der näheren Umgebung befinden sich noch drei namhafte Konkurrenten. Metallbau Schneider, Schlosserei Helmut Nagel und die Schlosserei Fritz Müller GmbH. Der Wettbewerb ist seit Jahren sehr lebhaft und gekennzeichnet durch einen sehr harten Preiswettbewerb.

Organisation des Betriebes

Die Firma Metallbau Martin Müller weist eine hervorragende Organisation aus. Seit Jahren ist das EDV-Programm „Metall-Meister“ im Einsatz, das für die Vor- und Nachkalkulation eingesetzt wird. Die Arbeitszeiten der Mitarbeiter werden täglich aufgeschrieben und erfasst. Die Ablauforganisation bei der Abwicklung von Aufträgen ist aus meiner Sicht sehr gut.

Geplant ist die Einführung einer elektronischen Arbeitszeiterfassung, um noch genauere Daten für die Kalkulation zu erhalten.

Herr Müller ist im wesentlichen für die Akquisition, die Kalkulation und die Organisation zuständig. Für die Auftragsabwicklung ist Metallbauermeister Dieter Durst zuständig. Frau Müller wickelt täglich sämtliche Büroarbeiten ab.

Werbung

Firma Müller hat ein gutes, einheitliches Erscheinungsbild, das sich konsequent erstreckt über alle Drucksachen, Baustellenschilder, Fahrzeugbeschriftung, Firmenkleidung und die Inserate.

Vier Mal jährlich werden gezielte Werbeaktionen durchgeführt, um Neukunden anzusprechen. Einmal pro Jahr findet ein Tag der offenen Tür statt in Zusammenarbeit mit den Lieferanten der Firma.

Wirtschaftszahlen

Siehe Jahresabschlüsse der letzten vier Jahre sowie betriebswirtschaftliche Auswertungen aus dem aktuellen Jahr.

■ Grund der Betriebsübergabe

Herr Müller wird im Dezember dieses Jahres 65 Jahre alt. Er möchte altershalber aus dem Betrieb ausscheiden. Seine beiden Kinder haben andere Berufswege eingeschlagen. Der angestellte Meister hat kein Interesse an der Betriebsübernahme.

■ Form der Übernahme

Geplant ist, die Firma Metallbau Martin Müller e.K. unverändert fortzuführen. Die Maschinen, Geräte, Werkzeuge und das Warenlager werde ich käuflich erwerben. Die Kaufpreisvorstellungen von Herrn Müller belaufen sich auf 80.000 Euro.

Die Betriebsräume sollen künftig von Herrn Müller gemietet werden. Herr Müller stellt sich eine Miete in Höhe von 2.000 Euro vor. Der Mietvertrag soll eine Laufzeit von fünf Jahren haben.

Vorgesehen ist die Übernahme zum 1. Januar Geplant ist, den gesamten Kaufpreis zu diesem Zeitpunkt zu bezahlen.

■ Geplante Änderungen in der Betriebsführung

In der Anfangsphase soll der Betrieb unverändert fortgeführt werden. Im Verlauf der nächsten Monate soll als neuer Unternehmenszweig die Sicherheitstechnik (mechanisch und elektronisch) eingeführt werden. Außerdem ist vorgesehen, den Anteil der Aufträge zu erhöhen, die in Kooperation mit anderen Handwerkern erbracht werden.

Der Marktauftritt wird beibehalten. Geplant ist, die Werbung von Neukunden noch zu intensivieren.

Bei der Organisation ist geplant, die bereits angesprochene Arbeitszeiterfassung konsequent einzuführen.

Geplant sind Kostensenkungen, vor allem im Einkauf, die durch Erschließen anderer Einkaufsquellen und durch härteres Verhandeln mit den Lieferanten erreicht werden soll.

Mittelfristige Perspektiven

Geplant ist, die Firma weitgehend unverändert fortzuführen und die bisherigen Stärken der Firma wie Zuverlässigkeit, Know-how, Termintreue, beizubehalten. Durch die Erweiterung des Produktions- und Leistungsangebotes soll die Marktstellung des Unternehmens noch gestärkt werden.

■ Kaufpreis und Kapitalbedarf

Der genannte Preis von 180.000 Euro basiert auf den Vorstellungen von Herrn Müller. Die Handwerkskammer Musterstadt hat einen Sachwert in Höhe von 140.000 Euro errechnet, so dass 40.000 Euro auf den Firmenwert entfallen würden. Laut Angaben der Handwerkskammer sei dieser Betrag auf Grund der Ertragskraft und der Marktstellung des Unternehmens noch gerechtfertigt.

Notwendig sind Investitionen in mehreren Kleinmaschinen. Sie belaufen sich in den nächsten beiden Jahren auf ca. 20.000 Euro.

Für die Finanzierung des Umsatzes in Höhe von ca. 700.000 Euro ist ein Betriebsmittelbedarf von ca. 120.000 Euro notwendig. Dazu addieren sich Avale in Höhe von ca. 30.000 Euro.

Gesamter Kapitalbedarf

Kaufpreis	180.000 €
+ Investitionen	+ 20.000 €
+ Betriebsmittelbedarf	+ 120.000 €
+ Avale	+ 30.000 €
= Summe	= 350.000 €

■ Finanzierung

Eigenkapital ist vorhanden in Höhe von 45.000 Euro.

Zur Finanzierung sind Existenzgründungsdarlehen vorgesehen. Sicherheiten sind keine vorhanden. Deshalb soll die Absicherung über eine Ausfallbürgschaft der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg erfolgen.

Mit Herrn Müller bin ich in Verhandlungen wegen eines Verkäuferdarlehens in Höhe von 40.000 Euro.

■ Rentabilitätsvorschau

Siehe Anlage.

Errechnet wurde die Rentabilitätsvorschau auf der Grundlage der Zahlen von Herrn Müller. Folgende Änderungen wurden berücksichtigt:

- Eine Jahresmiete von 24.000 Euro.
- Eine Reduzierung der Personalkosten in Höhe von 10.000 Euro, die sich ergeben, weil Frau Müller durch eine günstigere Kraft ersetzt wird.
- 10.000 Euro sind vorgesehen zur Intensivierung der Werbung in der Anfangsphase.
- Die Einsparungen im Wareneinkauf und der sonstigen Kosten sollen ca. 10.000 Euro betragen.

■ Vertragliche Regelungen

Der Entwurf des Mietvertrags mit Herrn Müller liegt vor.

Der Entwurf des Kaufvertrages mit Herrn Müller wird derzeit vorbereitet.

Herr Müller wird zumindest die ersten sechs Monate nach der Übergabe noch für die Einarbeitung zur Verfügung stehen, Frau Müller wird meine Ehefrau einarbeiten.

Da der Name der Firma beibehalten wird, bleiben auch die Gewährleistungsverpflichtungen bestehen.

Im Vertrag mit Herrn Müller wird geregelt, dass er die Gewährleistungsverpflichtungen bis zum Tage der Betriebsübergabe übernimmt.

Alle Verträge wurden noch nicht unterschrieben.

■ Beratung

Beraten wurde ich durch die Handwerkskammer in Musterstadt, durch meinen Steuerberater Horst H. und durch Rechtsanwalt Dr. Kurt K. sowie durch den Paul P., Firmenkundenberater der Sparbank Musterstadt.

Checkliste für die Betriebsübernahme

Kapitel 8

Handwerks- und Handelsrecht	Notizen
<ul style="list-style-type: none"> – Mit welchem Handwerk bzw. mit welchem Gewerbe ist der Betrieb in die Handwerksrolle bzw. in das Gewerbeverzeichnis eingetragen? – Erfüllen Sie die handwerksrechtlichen Voraussetzungen? – Welche Rechtsform hat der Betrieb? – Wollen Sie den Firmennamen weiter führen? – Ist der Betrieb im Handelsregister eingetragen? 	
Kurze Analyse des Betriebes	
<ul style="list-style-type: none"> – Weshalb will der Inhaber den Betrieb übergeben? – Welchen Ruf genießt der Betrieb? – Welches Produkt- und Leistungsprogramm bietet er an? – Welche Kunden hat der Betrieb? – Ist der Betrieb von wenigen Kunden in hohem Maße abhängig? – Können Sie die Kundenbeziehungen übernehmen? – Wie viele Mitarbeiter sind beschäftigt und wie ist deren Qualifikation? – Wie alt sind die Mitarbeiter und wie lange arbeiten sie schon im Betrieb? – Wer ist der Eigentümer der Betriebsräume? – Welche Laufzeit hat der Mietvertrag? – Können Sie den Mietvertrag übernehmen bzw. einen neuen abschließen? – Wie beurteilen Sie den Standort des Betriebes (Passantenfrequenz, Verkehrsanbindung, Parkmöglichkeiten)? – Wie ist das Betriebsgrundstück im Bebauungsplan ausgewiesen (Industriegebiet, Gewerbegebiet, Mischgebiet, Wohngebiet)? – Wie ist der Zustand der Betriebsräume (baulicher Zustand, Arbeitsstättenrichtlinien, Erweiterungsmöglichkeiten)? – Genügen die technischen Anlagen und Einrichtungen den Sicherheitsstandards? – Werden die Auflagen zum Schutz der Umwelt erfüllt? – Wie hat sich der Umsatz in den letzten drei Jahren entwickelt? – Wie hat sich der Gewinn in den letzten drei Jahren entwickelt? – Ist der Betrieb im Handelsregister eingetragen? 	
Welche Unterlagen benötigen Sie?	
<ul style="list-style-type: none"> – Die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre – Aktuelle EDV-Auswertungen – Informationen über die Bewertung des Warenlagers, der halbfertigen, noch nicht abgerechneten Arbeiten und der Forderungen – Das aktuelle Anlagenverzeichnis – Eine Liste aller Mitarbeiter mit Angabe des Alters und der Betriebszugehörigkeit – Die aktuelle Kundenkartei – Die Auflistung der bestehenden Aufträge – Die Verträge mit Familienangehörigen, wie Arbeits-, Miet-, Darlehensverträge – Beim Verkauf von Immobilien: den aktuellen Grundbuchauszug – Bei einer Gesellschaft: den aktuellen Gesellschaftsvertrag 	

Kauf des Betriebes und Kauf von Gesellschaftsanteilen	Notizen
<ul style="list-style-type: none"> – Wollen Sie die Firma fortführen oder nur einzelne Wirtschaftsgüter kaufen? – Wie hoch ist der Substanzwert der übernommenen Wirtschaftsgüter? – Wer hat den Wert geschätzt? – Wann und auf welcher Grundlage wurde der Wert geschätzt? – Welche Bedingungen soll der Kaufvertrag (Übergang von Nutzen und Lasten, Gewährleistungsfrist, Bezahlung des Kaufpreises, Absicherung der Kaufpreisforderung usw.) enthalten? 	
Schenkung des Betriebes	
<ul style="list-style-type: none"> – Welche Vermögensgegenstände und welche Verbindlichkeiten werden durch die Schenkung übertragen? – Welche Auflagen (z.B. Zahlung einer Rente, lebenslanges Wohnrecht, Veräußerungsverbot, Rückfallklausel) sind mit der Schenkung verbunden? – Müssen Pflichtteilsansprüche berücksichtigt werden? – Wie hoch ist die voraussichtliche Belastung mit Erbschaft- und Schenkungsteuer? – Erfolgt durch die Schenkung eine Entnahme aus dem Betriebsvermögen, die Einkommensteuer auslöst? 	
Pacht des Betriebes	
<ul style="list-style-type: none"> – Welche Wirtschaftsgüter pachten Sie? – Welche Regelungen sind im Pachtvertrag vorgesehen (Übernahme der Reparaturen, Ersatzbeschaffungen, Veränderungen der Pachthöhe, Kündigungsfrist, Konkurrenzklausele, Tod eines Vertragspartners)? 	
Kapitalbedarf und Finanzierung	
<ul style="list-style-type: none"> – Wie hoch soll der Übernahmepreis sein? – Welche Ersatz- und Neuinvestitionen sind erforderlich? – Wie hoch ist der Betriebsmittelbedarf zur Finanzierung der Außenstände? – Wie hoch ist der gesamte Kapitalbedarf (Kaufpreis, Ersatz- und Neuinvestitionen, Betriebsmittelbedarf)? – Wie viel Eigenkapital können Sie aufbringen? – Welche Sicherheiten können Sie bieten? – Welche staatlichen Finanzierungshilfen können Sie beantragen? – Welche Finanzierungshilfe kann Ihnen der Vorgänger anbieten (Ratenzahlung, Verkäufendarlehen, Stundung, Sicherheiten)? – Wie hoch wird die Zins- und Tilgungsbelastung sein? 	
Weitere Aspekte	
<ul style="list-style-type: none"> – Was müssen Sie bei den Arbeitsverhältnissen beachten? – Welche Haftungsrisiken gehen auf Sie über (Gewährleistungen, Steuerschulden, technische Gefahren, Altlasten)? – Wie können Sie diese Haftung ausschließen? – Welche Verträge können bzw. wollen Sie übernehmen? – Welche Vereinbarungen müssen darin getroffen werden? 	

Die künftige Entwicklung	Notizen
<ul style="list-style-type: none"> – Welche Änderungen wollen Sie vornehmen (Unternehmenskonzept, Mitarbeiterführung, Marketing, Produkt- und Leistungsangebot)? – Haben Sie ein schriftliches Unternehmenskonzept erstellt? – Mit welchem Umsatz rechnen Sie nach der Betriebsübernahme? – Welche Veränderungen ergeben sich bei den einzelnen Kostenarten (Personalkosten, Miete/Pacht, Zinsen, Abschreibungen etc)? – In welchem Umfang will der Vorgänger noch bei Ihnen mitarbeiten (als Angestellter, als Berater, als Aushilfskraft)? – Welche Gewinnerwartung haben Sie? 	
Welche schriftlichen Unterlagen benötigen Sie für Ihre Bank?	
<ul style="list-style-type: none"> – Den Businessplan – Den Kapitalbedarfsplan – Den Finanzierungsplan – Die Rentabilitätsvorschau für die nächsten Jahre – Ihren Lebenslauf – Eine Auflistung Ihres Vermögens und Ihrer Schulden – Die Entwürfe von Verträgen, wie Miet- oder Pachtvertrag, Kaufvertrag, Gesellschaftsvertrag – Eine Schufa-Auskunft 	
Welche schriftlichen Unterlagen benötigen Sie? (Siehe Kapitel 6)	
<ul style="list-style-type: none"> – Den Kaufvertrag (wenn Grundstücke verkauft werden, muss der Vertrag notariell beurkundet werden) – Den Miet- oder Pachtvertrag – Einen Ehegatten-Arbeitsvertrag – Einen Arbeits- oder Beratervertrag mit dem Vorgänger – Arbeitsverträge mit den Mitarbeitern (wenn noch keine schriftlichen Verträge vorliegen) – Bei einer Gesellschaft: Einen Gesellschaftsvertrag – Einen Ehevertrag, wenn Sie Regelungen treffen wollen, die vom gesetzlichen Güterstand abweichen. – Bei einer Übernahme innerhalb der Familie: Eine umfassende Erbregelung Ihrer Eltern durch ein Testament oder durch einen Erbvertrag. 	

Kapitel 9 Was müssen Sie bei einer Betriebsübernahme erledigen?

- Den bisherigen Betriebsinhaber in der Handwerksrolle bzw. im Gewerbeverzeichnis löschen und sich eintragen lassen. erledigt
- Den Betrieb bei Ihrer Gemeinde ab- bzw. anmelden. Strom, Gas, Wasser und Müll ummelden.
- Das Finanzamt über die Veränderung informieren.
- Die Agentur für Arbeit benachrichtigen und eine neue Betriebsnummer beantragen, wenn Sie Mitarbeiter übernehmen.
- Den Betrieb bei Ihrer Krankenkasse ab- bzw. anmelden. Die Krankenkasse leitet die Meldung automatisch an die Rentenversicherungsträger weiter.
- Die Berufsgenossenschaft kurzfristig schriftlich über den Inhaberwechsel informieren.
- Wenn der Betrieb des Vorgängers im Handelsregister eingetragen ist: Beim Handelsregister den Inhaberwechsel melden. Der Wechsel muss notariell beurkundet werden.
- Wenn der Betrieb auch bei der Industrie- und Handelskammer Mitglied ist: ummelden.
- Berufsausbildungsverträge: Den neuen Ausbilder der Handwerkskammer mitteilen.
- Den Betrieb bei der Innung anmelden. Die Mitgliedschaft ist freiwillig.
- Den Mietvertrag ändern.
- Die Betriebsversicherungen kündigen bzw. neu abschließen.
- Ihre Renten-, Kranken- und Unfallversicherung regeln.
- Konzessionen neu beantragen.
- Fahrzeuge ummelden; Beschriftung aktualisieren.
- Leasingverträge und Wartungsverträge ändern.
- Die Telefonnummer übernehmen bzw. ändern.
- Das Bankkonto, möglicherweise auch die Bankverbindung ändern.
- Daueraufträge und Lastschriften neu erteilen.
- Drucksachen und E-Mail-Adresse anpassen.
- Einträge im Telefonbuch, in den Gelben Seiten usw. ändern.
- Werbemittel, wie Fassadenbeschriftung, Baustellenschilder, Homepage usw. ändern.
- Die Post benachrichtigen.
- Kunden und Lieferanten informieren.

Tipp: Nutzen Sie die Serviceleistungen Ihrer Handwerkskammer. Im Starter-Center können Sie alle Anmeldeformalitäten erledigen. Dort werden Sie kompetent, umfassend und kostenfrei beraten.

Kapitel 10 Wer kann helfen? Wichtige Ansprechpartner.

Sich in ein „gemachtes Nest zu setzen“ hat Vorteile, bei dieser Variante einer Existenzgründung sollten Sie sich jedoch auch umfassend beraten lassen.

Individuelle Beratung notwendig

Bei der Übernahme eines Betriebes tauchen häufig rechtliche, steuerliche und betriebswirtschaftliche Fragen auf. Unter Mithilfe der Berater Ihrer Handwerkskammer werden Sie in der Lage sein, das Angebot der Betriebsübernahme zu beurteilen und ein dauerhaft tragfähiges Übernahmekonzept zu erarbeiten.

Sprechen Sie mit den Betriebsberatern und Nachfolgemoderatoren Ihrer Handwerkskammer oder Ihres Fachverbandes. Sie begleiten und führen durch alle Prozesse einer Betriebsübernahme.

Diese Beratungen bei den Handwerkskammern sind für Existenzgründer kostenfrei. Sie erhalten auf Wunsch einen schriftlichen Beratungsbericht den Sie bei der Beantragung von öffentlichen Finanzierungshilfen als wichtige Unterlage nutzen können.

Beratungsfelder	Ansprechpartner/Berater
Finanzierung – Öffentliche Finanzierungshilfen – Bürgschaft – Finanzierung/Darlehen – Beteiligungen – Venture Capital – Gründungszuschuss	} Berater der Handwerkskammern und Fachverbände; Banken – Betriebsberater der Handwerkskammer; Agentur für Arbeit
Wert des Betriebes – Ertragswertermittlung – Firmenwertbeurteilung – Substanzwertermittlung – AWH-Unternehmenswert	} Betriebsberater der Handwerkskammern und Fachverbände; vereidigte Sachverständige; Steuerberater
Verträge – Übernahmevertrag – Kauf-/Pacht-/Mietvertrag – Gesellschaftsvertrag – Arbeitsvertrag – Werkvertrag – Franchisevertrag	} Rechtsanwalt; Rechtsberater der Handwerkskammern und Fachverbände; vereidigte Sachverständige; Steuerberater
Versicherungen – Sachversicherungen – Personenversicherungen – Krankenversicherung – Unfallversicherung	} Versorgungswerk des Handwerks; Versicherungsberater; Berater der gesetzlichen und privaten Kranken- bzw. Ersatzkassen – Berufsgenossenschaft
Altersversorgung – Renten	– Versorgungswerk des Handwerks; Steuerberater; Betriebsberater der Handwerkskammern und Fachverbände; Deutsche Rentenversicherung (DRV)

Beratungsfelder	Ansprechpartner/Berater
Formalitäten – Gründung/ Gewerbeanmeldung	– Starter-Center der HWK Hier erfolgt die zentrale Meldung an Finanzamt, Krankenkasse, Berufsgenossenschaft, Rentenversicherung und Gewerbeamt
Sonstiges – Rechtsform – Buchführung – Steuern – Standortfragen/ Umweltauflagen	– Steuerberater; Betriebsberater und Rechtsberater der Handwerkskammer und der Fachverbände – Gemeinde-, Stadtverwaltung
Wie finde ich einen Betrieb?	Betriebsberater und Nachfolgemoderatoren der Handwerkskammern und der Fachverbände; Unternehmensbörse Nexxt-Change; Firmenvertreter der Branche; Firmenmakler; Fachzeitschriften; Deutsche Handwerks Zeitung; Tageszeitung; Internet

Eine Vielzahl von Informationen können Sie bequem über das Internet abrufen (siehe Kapitel 12).

Kapitel 11 Elf Tipps zur erfolgreichen Betriebsübernahme

- 1. Sie bereiten die Übernahme rechtzeitig und ohne Zeitdruck vor. Sie formulieren Ihre Ziele und besprechen diese mit dem Betriebsberater.
Vorteil:
Es bleibt genügend Zeit für die Analyse, Planung und Beratung. Ihre Übernahme ist gut vorbereitet und kann optimal gestaltet werden.
- 2. Ihre persönliche, fachliche und kaufmännische Qualifikation entspricht den Anforderungen, die an einen Unternehmer gestellt werden. Ihr Partner und die Familie unterstützen Ihr Vorhaben.
Vorteil:
Die Voraussetzungen, betriebliche Erfolge erzielen zu können, sind durch qualifizierte Führung und fachliche Kompetenz geschaffen.
- 3. Sie prüfen die Gründe für die Betriebsübergabe und verlassen sich nicht nur auf die Angaben des Übergebers (Alter, Gesundheitszustand oder familiäre Gründe).
Vorteil:
Das Erkennen der tatsächlichen Gründe bewahrt Sie vor Fehlentscheidungen.
- 4. Sie informieren sich über die betriebliche Entwicklung der letzten Jahre, wie z.B. über die getätigten Investitionen, das Anlagevermögen, die Mitarbeiter und deren Qualifikation und Kundenzufriedenheit.
Vorteil:
Sie erkennen Fehlentwicklungen und können rechtzeitig korrigierend eingreifen.

- 5. Sie erhalten alle wichtigen Informationen über den Betrieb (wie Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen, Verträge mit Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten usw.) vom Übergeber. Sie prüfen das Produkt- und Leistungsangebot des angebotenen Betriebes.
Vorteil:
„Die Katze wird nicht im Sack gekauft“. Sie bekommen eine klare Vorstellung von dem Betrieb.
- 6. Sie informieren sich über die rechtlichen Verhältnisse des Betriebes.
Vorteil:
Es entstehen bei der Betriebsübernahme keine Unklarheiten und Streitigkeiten über Eigentumsverhältnisse, Fortführung des Firmennamens, Einhaltung von bestehenden Verträgen usw.
- 7. Sie prüfen kritisch die Preisvorstellungen des Vorgängers und vergleichen diesen Unternehmenswert mit dem von Ihrer Handwerkskammer ermittelten Wert.
Vorteil:
Sie bezahlen durch eine neutrale Bewertung einen angemessenen Preis.
- 8. Sie planen Ihren Kapitaldienst für die Betriebsübernahme vollständig und berücksichtigen auch die Betriebsmittel.
Vorteil:
Sie sichern Ihre Finanzierung und vermeiden Liquiditätsengpässe.
- 9. Sie vereinbaren ein Konkurrenzverbot für den Übergeber im Übergabevertrag.
Vorteil:
Der Vorgänger kann keinen neuen Betrieb in unmittelbarer Nachbarschaft oder im näheren Umkreis eröffnen.
- 10. Sie vereinbaren mit dem Übergeber, dass er Sie rechtzeitig und umfassend auf Ihre künftigen Aufgaben vorbereitet, indem er Ihnen die Gelegenheit gibt, Betrieb, Mitarbeiter und Kunden kennen zu lernen.
Vorteil:
Sie haben die Basis für einen erfolgreichen Start gelegt, damit Sie den Betrieb erfolgreich weiterführen können.
- 11. Sie lassen sich zu Ihrer Betriebsübernahme ausführlich und umfassend von Ihrer Handwerkskammer beraten.
Vorteil:
Sie werden neutral über alle wichtigen Punkte informiert und erhalten alle notwendigen Unterlagen.

Kapitel 12 Links zur Betriebsübernahme

www.unternehmensnachfolge.niedersachsen.de	Das offizielle Portal für Unternehmensnachfolge im Handwerk in Niedersachsen.	www.beraterboerse.kfw.de	Plattform für Existenzgründungs- und Nachfolgeberater.
www.nexxt-change.org	Die Gemeinschaftsinitiative – www.nexxt-change.org ist die Betriebsvermittlungsbörse der Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammer, Banken und Genossenschaften und öffentlicher Beratungsgesellschaften.	www.bafa.de	Förderung der freien Unternehmensberatung ab einem Jahr nach der Gründung.
www.handwerk.de	Das Internetportal des Handwerks enthält aktuelle Nachrichten, Dienstleistungen und Datenbanken und Anleitungen, wie sich Betriebe eine eigene Homepage aufbauen können.	www.existenzgruender.de	Das Existenzgründungsportal des Bundesministeriums für Wirtschaft
www.bistech.de	Umfassende Informations- und Kommunikationsplattform für Handwerksbetriebe des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH).	www.arbeitsagentur.de	Die Bundesagentur für Arbeit informiert über ihre Leistungen. Besonders interessant: die Leistungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie die Informationen über den Gründungsausschuss bzw. das Einstiegs geld.
www.berufsgenossenschaften.de	Informationen zur gesetzlichen Unfallversicherung.	www.gruendungszuschuss.de	Informationen zur Gründerförderung von Arbeitslosen
www.bmwi.de	Das Bundeswirtschaftsministerium für Wirtschaft und Technologie bietet zahlreiche Tipps für den Start, aktuelle Informationen, weiterführende Literatur und einen Persönlichkeitstest. Informationen zum Arbeitsschutz, Gesetze, Verordnungen, technische Regeln.	www.althilftjung.de	Beratung durch Wirtschaftssenioren
www.kfw.de	Die Förderbank des Bundes (Kreditanstalt für Wiederaufbau) bietet Informationen über die Förderprogramme, Checklisten, einen Eignungstest und zahlreiche Gründerlinks.	www.ses-bonn.de	Beratung durch Senior-Experten
www.foerderdatenbank.de	Förderprogramme und Finanzhilfen des Bundes, der Länder und der EU.	www.dstv.de/suchservice	Steuerberater-Suchservice
www.geno-star.de	Suchsystem für öffentliche Fördergelder mit Förderrechner	www.anwaltauskunft.de	Rechtsfragen und Anwaltsuchservice
www.mw.niedersachsen.de	Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr.	www.bdu.de	Freie Unternehmensberater
www.gruenderfreundliches.niedersachsen.de	Tipps und Hinweise zur Existenzgründung und zur Unternehmensnachfolge, regionale Ansprechpartner, Beratungsangebote und Fördermittel		
www.nbank.de	Die Fördermittel des Landes Niedersachsen mit den aktuellen Konditionen sind auf der Homepage der NBank zu finden.		

Die Internet-Adressen Ihrer Handwerkskammer

www.hwk-osnabrueck.de

www.hwk-oldenburg.de

www.hwk-aurich.de

www.hwk-hannover.de

www.hwk-bls.de

www.hwk-hildesheim.de

www.handwerk-lhn.de

Landesvertretung der Handwerkskammern
Niedersachsen

Bitte beachten Sie, dass die Handwerkskammern keine Verantwortung für Qualität und Inhalte der genannten Links übernehmen können!

Ihre Handwerkskammern im
Nordwesten von Niedersachsen

Handwerkskammer Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim
Bramscher Str. 134-136, 49088 Osnabrück
Tel.: 0541/6929-0, E-Mail: info@hwk-osnabrueck.de

Handwerkskammer Oldenburg
Theaterwall 32, 26122 Oldenburg
Tel.: 0441/232-0, E-Mail: info@hwk-oldenburg.de

Handwerkskammer für Ostfriesland
Straße des Handwerks 2, 26603 Aurich
Tel.: 04941/1797-0, E-Mail: info@hwk-aurich.de