

# Checkliste für den Nachfolger

## Fahrplan für eine gelungene Übernahme

Jedes Nachfolgevorhaben ist einzigartig. Klären Sie zunächst persönlich Ihre Motivation und Voraussetzungen für eine Übernahme ab, bevor Sie dann gemeinsam mit dem Übergeber klären, wie Sie die Übernahme gestalten möchten. Erstellen Sie am besten mit dem Unternehmer einen Fahrplan, in dem das Ziel der Zusammenarbeit sowie Dauer und Aufgabenteilung genau festgelegt werden, und überprüfen Sie diesen in regelmäßigen Abständen.

Vereinbaren Sie regelmäßig Gesprächstermine, um alle Fragen zu klären. Missverständnisse und Unklarheiten lassen sich vermeiden, indem Sie Vereinbarungen und Gesprächsergebnisse schriftlich für alle Beteiligten festhalten.

### 1 Informations- und Vorbereitungsphase

Ziel: Klären Sie Ihre persönlichen Voraussetzungen im Vorfeld ab.

- ▶ Sie sind motiviert für eine Übernahme. Was bewegt Sie dazu?
  - Unabhängigkeit
  - Selbstverwirklichung
  - Fachwissen zum eigenen Nutzen einsetzen
  - Potentiale der Nachfolge statt Neugründung nutzen
  - Weiteres
  
- ▶ Haben Sie den Schritt familiär geklärt?
  - auf persönlicher Ebene
  - auf finanzieller Ebene
  - unter Haftungsgesichtspunkten
  
- ▶ Holen Sie sich Informationen über Möglichkeiten einer Übernahme ein. Studieren Sie Portraits von Nachfolgern, die ein bestehendes Unternehmen erfolgreich übernommen haben.



**Tipp:** Nehmen Sie eine erste, neutrale Beratung bei Ihrer Industrie- und Handelskammer (IHK) oder Handwerkskammer in Anspruch.

- ▶ Stellen Sie die Übernahme den Gegebenheiten einer Neugründung gegenüber. Stimmt das Aufwand-/Nutzen-Verhältnis?
  
- ▶ Halten Sie sich vollumfänglich für die Übernahme geeignet?
  - Bin ich ein Unternehmer?
    - in persönlicher Hinsicht
    - in fachlicher Hinsicht/Branchenkenntnisse
    - in kaufmännischer Hinsicht

- ▶ Erwerben Sie ggf. fehlende bzw. nicht ausreichende kaufmännische, fachliche oder persönliche Qualifikationen.
- ▶ Ermitteln Sie Ihr Budget für die Übernahme und prüfen Sie mögliche Sicherheiten, die Sie zur Sicherung der Finanzierung einbringen können.



**Tipp:** Es gibt verschiedene Fördermöglichkeiten für Beratungsleistungen und Weiterbildungsangebote sowie zur Finanzierung der Übernahme. Ihre IHK oder Handwerkskammer hilft Ihnen bei der Suche nach Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten.

## 2 Unternehmen suchen

**Ziel:** Planen Sie für die Unternehmenssuche genügend Zeit ein. Führen Sie möglichst Gespräche mit mehreren Unternehmen, um ein Gefühl für den Markt zu bekommen. Prüfen Sie die Unternehmen.

- ▶ Suche nach einem passenden Unternehmen:
  - Nachfolgebörse nexxt-change ([www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org))
  - individuelle Vermittlung der Kammern
  - persönliche Netzwerke
- ▶ Prüfen Sie grob die Eckdaten des Unternehmens und der handelnden Personen:
  - Sammlung von Informationen aus öffentlichen Quellen, z. B. Bundesanzeiger, Handelsregister, Wirtschaftsauskunft
  - Unternehmenswebsite
  - Medienberichte
  - Image
- ▶ Führen Sie (moderierte) Erstgespräche mit potentiellen Übergebern.
- ▶ Klären Sie die Beweggründe für die Übergabe seitens des Unternehmers. Finden Sie heraus, seit wann das Unternehmen sucht.
- ▶ Lassen Sie sich ein Exposé vom Unternehmen aushändigen.
- ▶ Konsultieren Sie bedarfsweise externe Berater.

### 3 Transaktions- und Übergabephase

Ziel: Werden Sie konkret. Treffen Sie gemeinsam Überlegungen zum Kaufgegenstand, entwickeln Sie eine vertragliche Basis.

- ▶ Falls vom Übergeber gefordert, unterzeichnen Sie eine Geheimhaltungsvereinbarung oder ggfs. Exklusivitätsvereinbarung für Verhandlungen.
- ▶ Hat der Unternehmer Einblicke in das Unternehmen gewährt?
  - Einblick in das operative Geschehen
  - Kontakt mit Mitarbeitern
  - Besichtigung von Betriebs- oder Produktionsstätten
  - Image
- ▶ Sie benötigen zur weiteren Beurteilung die wirtschaftlichen Zahlen. Lassen Sie sich diese vorlegen. Diese umfassen Bilanzen nebst Gewinn- und Verlustrechnungen bzw. Einnahme-Überschuss-Rechnungen der letzten mindestens drei Jahre.
  - Wurden alle relevanten Gegenstände erfasst und realistisch bewertet?
  - Welche Vermögenspositionen sind beim Kauf einzelner Wirtschaftsgüter zu übernehmen und wie sind sie zu bewerten?
  - Sind die Kostenarten (Miete usw.) angemessen?
- ▶ Führen Sie eine sorgfältige Unternehmensanalyse (sog. Due Diligence) durch. Prüfen Sie rechtliche, steuerliche und betriebswirtschaftliche Belange. Analysieren Sie auch die Branche und den Wettbewerb.
- ▶ Definition des Kaufgegenstandes
  - Unternehmen im Ganzen bzw. Anteile (sog. share deal)
  - Vermögensgegenstände aus dem Unternehmen (sog. asset deal)

Erst wenn Sie einen umfassenden Einblick in das Unternehmen hatten, können Sie bewerten, ob sich weiteres Interesse lohnt. Danach schließt sich in der Regel erst die Verhandlung über den Kaufpreis an. Die Unternehmensbewertung liefert regelmäßig eine Bandbreite, in der ein möglicher Wert liegt.

- ▶ Lassen Sie eine Unternehmensbewertung durch Steuerberater, Wirtschaftsprüfer oder Unternehmensberater erstellen oder eine vom Übergeber erstellte Bewertung auf Plausibilität prüfen. Prüfen Sie, ob Sie in der Wahl des Bewertungsverfahrens frei sind. Eventuell machen Vorgaben von Finanzierungspartnern die Wahl eines bestimmten Verfahrens erforderlich.
- ▶ Führen Sie Preisverhandlungen durch.

- ▶ Ermitteln Sie Ihren Finanzierungsbedarf. Beachten Sie dabei auch die Nebenkosten der Übernahme.
  - Kaufpreis
  - Investitionsbedarf
  - Liquiditätssicherung
  - Transaktionskosten (Rechtsanwalt, Steuerberater/Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater, Banken, Grunderwerbssteuern)
  - Stellung von Sicherheiten (Wenn die Sicherheiten nicht ausreichen, ist die Gewährung einer öffentlichen Bürgschaft möglich. Dies ist mit zusätzlichen Kosten verbunden.)
  - Transaktionskosten, die durch die Gestaltung der Übernahme entstehen können (z. B. Gründung einer Erwerbengesellschaft)
  
- ▶ Erstellen Sie ein aussagekräftiges Übernahmekonzept zur Vorlage bei möglichen Finanzierungspartnern.
  
- ▶ Führen Sie Gespräche mit der Hausbank. Verlassen Sie sich nicht nur auf einen Kontakt. Prüfen Sie parallel mehrere Varianten, auch die Einbindung von Fördermitteln.



**Tipp:** Nutzen Sie die individuelle Finanzierungs- und Fördermittelberatung der Kammern.

- ▶ Grundsätzlich sind Sie in der Gestaltung der Übernahme frei. Unter anderem sollten Sie folgende Punkte in einem Kaufvertrag schriftlich regeln:
  - Verkaufsgegenstand
  - Übergabeform (Führungs- und Eigentumsübergang)
  - Übernahmepreis/Pacht
  - Zahlungsmodalitäten (Einmalzahlung, Ratenzahlung, Rentenzahlung)
  - Übergabezeitpunkt
  - Haftungsübernahme



**Tipp:** Lassen Sie den Kaufvertrag durch eine fachkundige Person (Rechtsanwalt) erstellen oder einen vom Übergeber erstellten Vertragsentwurf prüfen. Für die Übernahme von Kapitalgesellschaften und beim Erwerb von Grundstücken ist eine notarielle Beurkundung notwendig.

- ▶ Hat der Abgebende mit den Vorbereitungen zur Unternehmensübergabe schon begonnen?
  - Delegation von Fach- und/oder Führungsaufgaben
  - Information der Mitarbeiter über geplanten Betriebsübergang (hierzu besteht eine gesetzliche Verpflichtung)
  - Bekanntmachung bei Geschäftspartnern (Lieferanten, wichtige Kunden)
  - zukunftsgerichtete Orientierung des Unternehmens, Investitionen in zukunftsorientierte Märkte, Produktpassungen
  - betriebswirtschaftliche Optimierung (Umsatzausweitung, Kostensenkung, Steigerung der Betriebsergebnisse)
  - anstehende Ersatzbeschaffungen vorwegnehmen
  - Erhaltungs- und Schönheitsreparaturen
  - Rationalisierung
  - Änderung der Rechtsform
  
- ▶ Vereinbaren Sie einen Ablauf- und Zeitplan mit dem Verkäufer. Stellen Sie Ihre Einarbeitung sicher.

## 4 Stabilisierung

Ziel: Arbeiten Sie sich ein und machen Sie das Unternehmen fit für die Zukunft

In der Regel bietet der Übergeber die Einarbeitung an, um dem Nachfolger den Einstieg zu erleichtern. Dies kann im laufenden Betrieb vor der Übernahme oder als Berater nach erfolgter Übernahme erfolgen.

- ▶ Sichern Sie die jederzeitige Liquidität ab. Neben den Mitarbeitern müssen Sozialkassen und Steuerbehörden unbedingt finanziell bedient werden.
- ▶ Behalten Sie die ständige Kontrolle und passen Sie den Geschäftsplan im Rahmen einer „strategischen“ Unternehmensplanung von Zeit zu Zeit an.
- ▶ Stellen Sie neue Mitarbeiter zur Sicherung des Wachstumspotenzials ein.
- ▶ Achten Sie darauf, dass Sie für die kontinuierliche Qualifikation und Weiterbildung der Mitarbeiter sorgen.



**Tipp:** Nutzen Sie Möglichkeiten der Weiterbildungsförderung für Ihre Mitarbeiter, aber auch für sich selbst.

- ▶ Setzen Sie eigene Akzente, stellen Sie jedoch nicht von Beginn an das gesamte System auf den Prüfstand. Geben Sie allen Beteiligten die Gelegenheit, sich auf die neue Situation einzustellen.