



## Leitfaden für die Betriebsübergabe und -übernahme

1. Einführung
2. Informationsangebote
3. Unternehmens-Check
4. Unternehmenswert
5. Formen der Übernahme
6. Finanzierung
7. Steuerliche und rechtliche Aspekte

# 1. Einführung

Nach Informationen des Instituts für Mittelstandsforschung sehen sich in Deutschland jährlich etwa 71.000 Unternehmen mit ca. 902.000 Beschäftigten mit einer durch einen Generationswechsel bedingten Unternehmensnachfolge konfrontiert. Dieser Generationswechsel bietet Existenzgründern damit eine gute Ausgangslage, die Betriebsübernahme als Alternative zur Neugründung in Erwägung zu ziehen.

Die Übertragung von Unternehmen stellt sowohl für den Verkäufer als auch für den Käufer eine besondere Herausforderung dar. Nicht zuletzt auch aus Sicht des Erwerbers handelt es sich um eine komplexe Thematik, die neben den guten Chancen auch viele Risiken verbirgt. Die möglichen wirtschaftlichen Risiken für die Existenzgründer sind tendenziell aber eher kalkulierbar als bei einer Neugründung.

Als **Vorteile** der Betriebsübernahme sind vor allen Dingen zu nennen:

- Das Unternehmen ist auf dem Markt eingeführt
- Relativ sichere Einschätzung der zukünftigen Umsatz- und Ertragslage
- Kunden- und Lieferbeziehungen sind vorhanden

Denkbar sind aber auch u. a. folgende **Nachteile**:

- Aufgrund persönlicher Beziehungen des bisherigen Inhabers verliert das Unternehmen nach der Übernahme Kunden und damit Umsatzanteile
- Es sind Investitionsstaus vorhanden
- Die Mitarbeiter entsprechen von der Qualifikation und dem Alter nicht mehr den aktuellen Anforderungen
- Verkrustete Organisationsstrukturen

Es gibt jedoch kein Patentrezept für eine erfolgreiche Übernahme, da jedes Vorhaben individuell beurteilt und eine danach ausgerichtete Übernahmelösung gefunden werden muss.

Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die häufigsten Übergabefehler in mangelnder Qualifikation, falscher Beurteilung der wirtschaftlichen Situation, nicht angemessenen Übergabepreisen und der falschen Einschätzung der Finanzierung sowie der steuerlichen und rechtlichen Aspekte liegen. Wichtig ist aber auch, dass der Erwerber ein großes Maß an menschlichem Fingerspitzengefühl gegenüber dem Verkäufer und den Mitarbeitern des zu übernehmenden Betriebes aufweist. Nicht selten liegt auch hier der Ursprung für missglückte Übernahmeverhaben. Vom Grundsatz her benötigt der Käufer eines Unternehmens die gleiche kaufmännische, fachliche und persönliche Qualifikation wie bei einer Neugründung.

## 2. Informationsangebote

Für Existenzgründer, die nicht die Möglichkeit haben innerhalb der Familie ein Unternehmen erwerben zu können und somit ein geeignetes suchen, gibt es unterschiedliche Einrichtungen und Möglichkeiten, Informationen über entsprechende Angebote zu erhalten:

- „nexas-change“

„nexas-change“ ist eine Gemeinschaftsinitiative des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK), des Zentralverbandes des deutschen Handwerks (ZDH), des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, der KfW-Mittelstandsbank, des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken und des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes.

Diese Gemeinschaftsinitiative bietet eine branchenübergreifende Börse, die bundesweite Angebote zur Unternehmensübernahme bündelt und somit die Chance, ein geeignetes Unternehmen zu finden deutlich erhöht. Aus mehr als 10.000 stets aktuellen Inseraten können nachfragende Existenzgründer und anbietende Senior-Unternehmer passende Profile auf der Internetplattform [www.nexas-change.org](http://www.nexas-change.org) auswählen. „nexas-change“ löst die bisher nebeneinander bestehenden Unternehmensnachfolge-Börsen „nexas“ und „change/change“ ab und ist jetzt bundesweit der größte Marktplatz für Unternehmen.

„nexas-change“ informiert und unterstützt bei der Vorbereitung und Gestaltung der Unternehmensnachfolge:

- Mit den zentral entwickelten Unterstützungsangeboten sensibilisiert die Initiative für eine rechtzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema Unternehmensnachfolge und bietet Multiplikatoren und Endkunden wirksame Unterstützung bei der Bewältigung des Prozesses.

Besonderes Ziel ist es, zwischen Unternehmen, die einen Nachfolger suchen, und Interessenten, die einen Betrieb übernehmen bzw. sich tätig beteiligen wollen, zu vermitteln. Über die Unternehmensbörse werden alle Angebote und Nachfragen in einer bundesweiten Datenbank erfasst und in anonymisierter Form (Chiffre) veröffentlicht. Die Aufnahme in die Börse ist kostenfrei.

Nähere Informationen sind im Internet unter: [www.nexas-change.org](http://www.nexas-change.org) oder bei den zuständigen Industrie- und Handelskammern erhältlich.

- Unternehmensbörse Trier-Eifel-Mosel-Hunsrück

Die Online-Unternehmensbörse ist eine Gemeinschaftsinitiative der Sparkasse Trier, Kreissparkasse Bitburg-Prüm, Sparkasse Mittelmosel-Eifel-Mosel-Hunsrück, Kreissparkasse Vulkaneifel, Handwerkskammer Trier und Industrie- und Handelskammer Trier. Die Unternehmensbörse-Trier-Eifel-Mosel-Hunsrück.de ermöglicht es Unternehmen, sich gegenüber potenziellen Käufern und Investoren (Interessenten) aussagekräftig aber anonym (über eine Chiffre-Anzeige) im Internet zu präsentieren. Damit wird in dem Portal Angebot und Nachfrage bei der Unternehmensübergabe oder Finanzierung zusammengeführt.

Die Regionalpartner der Unternehmensbörse unterstützen ihre Kunden bei der Präsentation im Internet.

Nähere Informationen sind im Internet unter: [www.unternehmensboerse-trier-eifel-mosel-hunsrueck.de](http://www.unternehmensboerse-trier-eifel-mosel-hunsrueck.de) oder bei den Regionalpartnern.

Industrie- und Handelskammer Trier

Alexandra Klar

Postfach 22 40

Tel: 0651/9777-531

Fax: 0651/9777-505

54212 Trier

eMail: [klar@trier.ihk.de](mailto:klar@trier.ihk.de)

- Firmenmakler

Spezielle Firmenmakler oder freiberufliche Unternehmensberater bieten die Vermittlung von Unternehmen an. Bei der Einschaltung eines derartigen Beraters sollten jedoch im Vorfeld die vertraglichen Bedingungen und insbesondere die bei Auftragserteilung anfallenden Kosten geklärt werden.

- Kreditinstitute

Über die Kreditwirtschaft besteht auch die Möglichkeit, entsprechende Kontakte herzustellen. Geschäftsbanken, Sparkassen und Volksbanken und hier insbesondere die Firmenkundenberater haben in der Regel ein gutes Wissen, in welchem Unternehmen und zu welchem Zeitpunkt der Generationswechsel bei den betreuten Unternehmen ansteht.

- Zeitungen / Zeitschriften

In lokalen und überregionalen Zeitungen und Zeitschriften werden Anzeigen mit entsprechenden Angeboten veröffentlicht. Bei der Schaltung einer eigenen Anzeige sollte berücksichtigt werden, dass sich in der Regel eine Vielzahl von Unternehmensberatern melden, die ihre Dienste anbieten.

### 3. Unternehmer- und Unternehmens-Check

Für beide Seiten gilt, sich erst einmal näher kennen zu lernen. Übergeber benötigen Informationen über Interessenten, um in ernsthafte Verhandlungen einzusteigen, Nachfolger wollen sich vor Fehlentscheidungen beim Unternehmenskauf schützen. Für beide gibt es im Online-Angebot von „next-change“ online-Checklisten, um sich auf den Weg der Unternehmensnachfolge zu begeben. Mit fachlicher Unterstützung von erfahrenen Experten (u. a. IHK-Berater, Steuerberater, Rechtsanwälte, Unternehmensberater) gilt es daher, Übernehmer und das Unternehmen „auf den Prüfstand“ zu stellen, um das Risikopotenzial so weit wie möglich auszuschließen.

Mit Hilfe der Checklisten erhalten Sie so eine in sich geschlossene und persönliche Auswertung, die Sie

ausdrucken und als Grundlage für weitere Vorbereitungen nutzen können. Ziel des Checks ist es, die für Sie persönlich wichtigen Gesichtspunkte der Unternehmensnachfolge herauszustellen und Ihnen wertvolle Hinweise für eine individuelle Nachfolgelösung zu geben.

Fallen die ersten Beurteilungen auf beiden Seiten positiv aus, erfolgt im Anschluss dann die so genannte „Due Diligence“. D. h. es wird eine differenzierte Analyse der Situation des Unternehmens mit seinen relevanten wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Gegebenheiten, seines Ertragspotentials sowie der Qualität der Mitarbeiter vorgenommen. Hier werden auch die im Unternehmen enthaltenen Risiken aufgedeckt. Je mehr Informationen man über das Unternehmen hat, umso besser kann man über den Kaufpreis verhandeln. Folgende Bereiche werden hierzu analysiert:

#### FINANZEN:

Analyse der GuV-Rechnung, Ergebniserwartungen, Liquidität, Steuern, Kalkulation

#### RECHT:

Gesellschaftsrecht, Vertragsrecht, Arbeitsrecht, Umweltrecht, Schutzrechte

#### BUSINESS:

Markt, Mitarbeiter, Preise, Management, Standort (Lage, Straßenanbindung etc.)

## 4. Unternehmenswert

Die realistische und damit richtige Bewertung eines Unternehmens zählt zu einer der schwierigsten und gleichzeitig der zentralen Aufgabenstellung bei einer Betriebsübernahme und liefert die Grundlage für Verhandlungen.

**In der Praxis ist immer festzustellen, dass je nach individueller Einschätzung und Interessenlage die entsprechenden Wertvorstellungen zwischen Käufern und Verkäufern deutlich auseinander liegen. Hieraus ergibt sich dann nicht selten ein intensiver und längerer Abstimmungsbedarf zwischen den Verhandlungspartnern. Letztlich ist der Kaufpreis immer ein Ausdruck von Angebot und Nachfrage und in der Regel nur ein Teil des ermittelten Unternehmenswertes. Daneben fließen auch subjektive Wertvorstellungen der Vertragsparteien in die Verkaufsverhandlungen mit ein. Somit spielen bei der Ermittlung des Kaufpreises nicht nur der Unternehmenswert bzw. die betrieblichen Faktoren eine wichtige Rolle, sondern auch außerbetriebliche Faktoren wie Alter des Veräußerers und des Erwerbers, finanzielle Lage des Veräußerers und des Erwerbers, Risikobereitschaft des Erwerbers und alternative Angebote.**

Zur Bewertung eines Unternehmens gibt es verschiedene Methoden. Zwei grundsätzlich zu unterscheidende Ansätze der Unternehmensbewertung sind das Ertragswertverfahren und die Substanzwertmethode. Nach heute herrschender Meinung stellt das Ertragswertverfahren unter

finanziellen Zielsetzungen die theoretisch richtige Unternehmensbewertungsmethode dar. Dies ist darin begründet, dass ein Unternehmenskäufer keinen Preis zahlen wird, bei dem sich der investierte Kaufpreis nicht genug verzinst. Die Ertragskraft und damit Kapitaldienstfähigkeit einer Unternehmung ist im Zuge der Unternehmensnachfolge von entscheidender Bedeutung, muss der Nachfolger aus den Erträgen nicht nur die im Unternehmen erforderlichen Investitionen, sondern auch seine Zins- und Tilgungszahlungen aus dem Kauf der Unternehmung finanzieren. Für die Unternehmensnachfolge ist die Ertragskraft somit von größerer Bedeutung als die absolute Höhe des Kaufpreises, denn nur eine entsprechende Verzinsung des Kaufpreises in Form von Unternehmensgewinnen bietet die Sicherheit einer nachhaltigen Bedienung des zur Kaufpreisfinanzierung anfallenden Kapitaldienstes. Der Substanzwert sollte lediglich als ein Hilfwert angesehen werden, der Sicherheit nur in Form von Liquidationswerten, d. h. Veräußerungserlösen sämtlicher Vermögenswerte zu aktuellen Marktpreisen, bietet. Eine Garantie für zukünftige Erträge bietet der Substanzwert nicht.

## Vorbereitung

Vor der eigentlichen Bewertung des Unternehmens sollte eine umfassende Analyse sämtlicher Aspekte des Unternehmens durchgeführt werden. Dabei ist größtes Augenmerk nicht auf die in der Vergangenheit erzielten Zahlen und Daten, sondern auf eine intensive Analyse des zukünftigen Umsatz-, Kosten-, Investitions- und Ergebnispotenzials zu richten. Für das Erstellen einer detaillierten Unternehmensprognose sind unterschiedlichste Kenntnisse erforderlich. Um Ihnen eine Übersicht über die wichtigsten Fragen zu geben, sind einige nachfolgend beispielhaft aufgeführt. Der Zeitraum für eine aussagefähige Unternehmensprognose sollte möglichst 10 Jahre umfassen.

## Branche

- Absolute Größe und Wachstumsrate?

## Wettbewerber

- Wer und wie stark sind die Wettbewerber?
- Welche Konkurrenzprodukte existieren und welche Marktanteile halten diese?

## Eigene Produkte/Leistungen

- Wo stehen die eigenen Produkte/Leistungen in Bezug auf Qualität, Kundennutzen und Marktanteil?
- Befinden sich neue Produkte/Leistungen in der Entwicklung?
- In welchem Stadium befinden sich diese Entwicklungen?
- Welche Investitionen sind bis zur Markteinführung der neuen Produkte/Leistungen noch zu erbringen?

## Kunden

- Welche Kundenstruktur besteht im Hinblick auf Dauer, Umsatzhöhe, Abnahme- /Lieferverträge?
- Wie hoch sind Kundenzufriedenheit und Kundennutzen?
- Gibt es zusätzliches Umsatzpotenzial mit vorhandenen Kunden?
- Wie groß ist das Neukundenpotenzial?
- Welche Gewinne sind in die Produkte bzw. Leistungen einkalkuliert?
- Werden die kalkulierten Gewinne von den Kunden akzeptiert?
- Sind die Kunden eher preis- oder qualitätssensibel?

## Personal

- Wie hoch sind die Qualifikation, die Motivation und das Entlohnungsniveau?
- Identifizieren sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen?

## Anlagevermögen/Inventar

- In welchem Zustand befindet sich das Unternehmen mit Anlagen, Maschinen, Geräten, Ausstattungen?
- Sind kurzfristige Investitionen erforderlich? In welcher Höhe?

Bitte beachten Sie, dass diese Aufzählung weder den Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, noch für alle Unternehmen in gleicher Weise zu handhaben ist. Ziel der Unternehmensprognose ist die Ermittlung des Einnahmeüberschusses, d. h. des Cash-Flows, der letztlich in Form einer Ausschüttung an den Unternehmenskäufer zurückfließt und die Verzinsung seines in das Unternehmen investierten Kapitals darstellt.

**Hinweis: Die Unternehmensanalyse und Prognose des Unternehmenspotenzials ist die wichtigste und zugleich schwierigste Aufgabe bei der Unternehmensbewertung.**

**Suchen Sie daher für diese wichtige Aufgabe externen Rat und ziehen Sie sachkundige Berater hinzu.**

## Substanzwertmethode

Der Substanzwert wird ermittelt als Summe der im Unternehmen vorhandenen Vermögensgegenstände abzüglich der Schulden. Dabei wird betriebsnotwendiges Vermögen mit den Wiederbeschaffungskosten bewertet und nicht betriebsnotwendiges Vermögen mit dem zu erzielenden Veräußerungspreis. Der Wert



für die Substanz des Unternehmens, wie Immobilien, Maschinen, Geräte, Einrichtungen, Fahrzeuge und Warenlager, ist nicht der Bilanz zu entnehmen. Maßgeblich ist nur der Marktwert. Die Vorteile dieses Verfahren liegen in seiner langjährigen Praxisbewährung und der relativ einfachen Ermittlung des Ergebnisses. Von Nachteil ist allerdings, dass nichtbilanzierungsfähige Werte nicht berücksichtigt werden. Deshalb wird zum Substanzwert oftmals noch der so genannte Firmenwert hinzugerechnet, der den zusätzlichen Ertrag jenseits der reinen Vermögensverzinsung beziffern soll (Image, Kunden- und Lieferantenbeziehungen, Know-how der Mitarbeiter). Ein Problem dieser

Lösung besteht allerdings darin, dass gerade bei mittelständischen Unternehmen die Wertigkeit vieler Faktoren nicht nahtlos auf einen neuen Inhaber übertragen werden kann.

Sinnvoll ist das Substanzwertverfahren bei kleineren Unternehmen, deren Vermögen überwiegend in Immobilien, Maschinen, Warenlagern, Fahrzeugen etc. besteht und deren Ertragskraft von der Unternehmerpersönlichkeit geprägt ist. Der Substanzwert trifft jedoch keine Aussage über zukünftige Erträge des Unternehmens und sollte lediglich als Hilfswert angesehen werden.

### **Berechnung:**

Anschaffungs-/ Herstellungskosten

./. bislang darauf angefallene Abschreibungen

./. Fremdkapital

+ geschätzter Wert der immateriellen Güter (Patente, Lizenzen, Rechte)

= **Substanzwert**

## Ertragswertverfahren

Das Ertragswertverfahren berücksichtigt die Anlagealternativen des Käufers, der mit seinem Kapital (K) entweder das Unternehmen erwerben kann oder sein Geld am Kapitalmarkt anlegt. Die zugrunde liegende Fragestellung lautet:

Wie hoch darf der Unternehmenswert sein, damit der erwirtschaftete Gewinn oder Cash-Flow eine angemessene Verzinsung (Z) auf das eingesetzte Kapital, den Kaufpreis, darstellt.

Bei dem reinen Ertragswertverfahren entspricht der Wert des Unternehmens dem Barwert aller zukünftigen Einnahmen-Überschüsse. Der Ertragswert wird somit bestimmt durch den erwarteten Unternehmenserfolg in den folgenden Jahren und durch einen Kapitalisierungszinsfuß, mit dem die zukünftigen Überschüsse auf den Zeitpunkt des Verkaufs abgezinst werden.

Die Prognose der zukünftigen Erträge baut in der Regel auf den Werten der Vergangenheit auf. Die Erträge aus der Vergangenheit sind jedoch nur ein Indikator unter vielen für die zukünftige Entwicklung des zu bewertenden Unternehmens. Für den Erwerber des Unternehmens ist entscheidend, wie viel Gewinn er in Zukunft mit dem Unternehmen erwirtschaften kann.

### Schritte zur Ermittlung des Ertragswertes:

- Aufstellen einer Prognose für den relevanten Markt auf der Basis der Entwicklung in der Vergangenheit und einer Chancen-/Risiken-Analyse
- Entwurf einer langfristigen Umsatz-, Kosten-, Ergebnis-, Investitionsplanung (5 Jahre, davon 3 detailliert)
- Ermittlung des nachhaltig erzielbaren Ertrags/Cash-Flows:

Betriebsergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern

- Ertragsteuern
- = Betriebsergebnis vor Zinsen und nach Ertragsteuern
- + Abschreibungen
- Investitionen
- +/- Veränderungen des Nettoumlaufvermögens
- = **Cash-flow**

## Bestimmung des Kapitalisierungszinsfußes

Der Kapitalisierungszinsfuß hat maßgeblichen Einfluss auf den Ertragswert. Durch Berücksichtigung des Kapitalisierungszinsfußes wird der Tatsache Rechnung getragen, dass weiter in der Zukunft zu erwartende Erträge mit einem höheren Risiko behaftet sind und deshalb mit einem entsprechend höheren Kapitalisierungszinsfuß abgezinst werden. Zur Ermittlung des richtigen Kapitalisierungszinsfußes gibt es umfangreiche Literatur. Er wird gebildet durch einen Basiszinssatz zuzüglich eines Risikoaufschlages von etwa 3-4 Prozent. Der Kapitalisierungszinsfuß hängt kaum vom Kapitalmarktzins ab. Anderenfalls müssten in Phasen mit niedrigen Zinsen die Preise für Unternehmen erheblich steigen. Tatsächlich schwankt der bei kleinen und mittleren Unternehmen angesetzte Kapitalisierungszinsfuß in der Praxis zwischen 7 und 10 Prozent.

## Beispielrechnung:

Der nachhaltige Ertrag/Cash-Flow des zu veräußernden Unternehmens beträgt 100.000 €. Der Veräußerer unterstellt eine Kapitalverzinsung von 6%. Er muss also ermitteln, wie viel Kapital ein Käufer anlegen müsste um bei einer 6%-igen Verzinsung 100.000 € Zinsen zu erhalten. Die Rechnung hierzu wird aus der Zinsformel  $Z = K \times i/100$

(K= Kapital, i = Zinssatz, Z = Zinsbetrag) abgeleitet und lautet:

$$K = Z / 100/i$$

mit den o. g. Werten:  $100.000 \text{ €} / 100/6 = 1.666.666 \text{ €}$

Strebt also ein Käufer eine Kapitalverzinsung von mindestens 6 % an, liegt der für ihn maximal akzeptable Kaufpreis für das Unternehmens mit einem Cash- Flow von 100.000 € bei 1.666.666 €.

Bei einer unterstellten Verzinsung von 10 % sinkt der Unternehmenswert auf 1.000.000 €.

Hier wird noch ein gewichtiges Argument für eine frühzeitige Planung der Nachfolge deutlich: Bei dem beschriebenen Verfahren bestimmt die Ertragerwartung für ein Unternehmen dessen Wert. Die

Ertragserwartung für ein Unternehmen ist um so besser, je eher die Regelung der Nachfolge angegangen wird. Denn nur eine frühzeitige und umfassend geplante Nachfolge lässt Unsicherheiten bei Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und bei der Bank gar nicht erst entstehen, so dass die vorhandene Ertragskraft und damit der Unternehmenswert nicht gefährdet wird.

Ein weiteres Verfahren, das dem Ertragswertverfahren sehr ähnelt und mittlerweile zum internationalen Standard gehört ist das DCF-Verfahren:

Das Discounted-Cash-Flow-Verfahren eignet sich vor allem für die Bewertung börsennotierter Gesellschaften. Für andere Unternehmen ist dieses Verfahren weniger geeignet. Im Unterschied zum Ertragswertverfahren werden hier nicht die zukünftigen Gewinne, sondern der zukünftige Cash-Flow mit dem Kapitalisierungszinsfuß abgezinst. Der Cash-Flow drückt den tatsächlichen Zahlungsmittelüberschuss eines Unternehmens aus, der den Eigenkapital- und Fremdkapitalgebern zur Verfügung steht.

Der Cash-Flow wird mit einem gewogenen, also keinem festen, sondern einem gewerteten Kapitalkostensatz abgezinst, um den Gesamtkapitalwert zu erhalten. Den Unternehmenswert erhält man, indem man vom Gesamtkapitalwert den Wert des Fremdkapitals abzieht.

## Kombinationsverfahren

Kombinationsverfahren basieren auf der Grundüberlegung, dass zwar der Ertragswert den eigentlichen Unternehmenswert darstellt, dass jedoch seine Ermittlung in der Praxis mit sehr großen Unsicherheiten behaftet ist, so dass die vorhandene Unternehmenssubstanz in die Bewertung einzubeziehen ist. Solche Kombinationsverfahren sind z. B. die Übergewinnmethode und das Stuttgarter Verfahren.

## Übergewinnmethode

Die Übergewinnmethode ermittelt zunächst eine Nominalverzinsung auf den im Unternehmen gebundenen Substanzwert nach Wiederbeschaffungswerten. Das betriebsnotwendige Vermögen muss eine Kapitalverzinsung ähnlich einer alternativen Investition erzielen. Diese Nominalverzinsung wird vom Jahresüberschuss in Abzug gebracht. Nur dieser über die Nominalverzinsung hinausgehende Jahresüberschuss (Übergewinn) wird als zukünftiger Ertrag kapitalisiert. Bei der Übergewinnmethode ist eine unbefristete Kapitalisierung zu vermeiden.

Die Übergewinnmethode ist ein wirksames Verfahren zur Bewertung von Unternehmen mit hohen Substanzwerten und nur geringen Erträgen, da die Nominalverzinsung auf einen hohen Substanzwert vom Jahresüberschuss abgezogen wird und die Berechnung somit zu einem geringeren Ertragswert führt. Nur dieser verminderte Ertragswert wird dann in die Unternehmensbewertung übernommen.

## Stuttgarter Verfahren

Das Stuttgarter Verfahren ist ein steuerliches Bewertungsverfahren. Es berücksichtigt sowohl die vergangenen Erträge als auch die Substanz.

Vereinfacht gesagt ermittelt es den Unternehmenswert aus der Summe von 7/10 des Substanzwertes und

dem fünffachen des Ertragsprozentsatzes:

$$W = 0,7 (\text{Substanzwert} + 5 \times \text{Ertragsprozentsatz})$$

Für Firmenverkäufe und Unternehmensbewertungen im Rahmen von Nachfolgeregelungen ist es allerdings fast immer ungeeignet, da kein Nachfolger seinen Business- und Finanzierungsplan auf vergangenen Erträgen aufbauen wird.

## Umsatzverfahren

Dieses Verfahren ist zwar sehr einfach, aber eher unbrauchbar zur verlässlichen Bewertung von Unternehmen. Es kann allerdings dazu dienen, einen ersten Eindruck über den Wert des Unternehmens zu bekommen. Der Wert ergibt sich aus dem angesetzten, bisher erzielten Jahresumsatz, der mit einem bestimmten Faktor multipliziert wird. Dieser Faktor hängt von der Parteivereinbarung und der Branchenübung ab. In manchen Branchen findet sich auch eine Bewertung anhand des jährlichen Warenumsatzes, z. B. bei Gaststätten nach dem Bierumsatz, oder Zeitungsverlage werden oft nach der Anzahl ihrer Abonnenten beurteilt.

## Liquidationsverfahren

Dieses Verfahren gibt den Wert an welchen das Unternehmen hat, wenn man es kaufen würde und dann liquidieren würde. Hier liegt der Unterschied zum Substanzwert, der ein Fortführungswert ist. Der Liquidationswert ist demnach der Wert, der sich bei einer Veräußerung der einzelnen Vermögensgegenstände nach Tilgung der Schulden ergibt.

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Liquidationswert der Wirtschaftsgüter | (Preis den man erzielt, wenn alle Wirtschaftsgüter einzeln oder en bloc verkauft)   |
| ./. Schulden                          | (alle bilanzierten und nicht bilanzierten Verbindlichkeiten, sowie Kosten eines evtl. Sozialplans, Ablösung von Miet-, Pacht-, Leasingverträgen, Demontagen und Transportkosten etc.) |
| + Forderungen                         |   |
| = Liquidationswert                    |   |

**Die vorgenannten Verfahren zur Unternehmensbewertung weisen erhebliche Unterschiede in der Höhe des errechneten Unternehmenswertes auf. Ein Unternehmenskauf bzw. -verkauf sollte deshalb nicht ohne die Mitwirkung eines erfahrenen Beraters erfolgen.**

## 5. Formen der Betriebsübernahme

Nachfolgend werden die unterschiedlichen Formen der Betriebsübernahme beschrieben. Für die Auswahl der richtigen Variante bedarf es auf jeden Fall der Beratung durch einen Rechtsanwalt und Steuerberater sowie der Einbindung der Familie. Zuvor sollen jedoch erst die Begriffe Share-Deal und Asset-Deal erläutert werden:

Unter einem Share-Deal oder auch Anteilskauf versteht man den Kauf von Geschäftsanteilen, durch welchen man als Käufer zum Beispiel Gesellschafter einer GmbH wird. Die finanziellen Belastungen entsprechen allein dem Umfang des erworbenen Geschäftsanteils. Die Übernahme sämtlicher Geschäftsanteile ist genauso teuer wie die Übernahme sämtlicher Assets.

Mit dem Kauf eines „kompletten“ Unternehmens oder eines für sich geschlossenen Unternehmensteils (z. B. Filiale) mit allen Wirtschaftsgütern, Forderungen und Verbindlichkeiten kann man über sein neu erworbenes Eigentum frei verfügen und es zum Beispiel als Sicherheiten für Kredite einsetzen. Es handelt sich hierbei um einen so genannten Asset-Deal, bei dem die Vermögensgegenstände einzeln übertragen werden. Anwendungsbereiche sind der Verkauf von Einzelunternehmen und die Veräußerung von Betriebsteilen.

### 5.1 Betriebsübernahme innerhalb der Familie

Innerhalb der Familie kann ein Unternehmen in unterschiedlichen Formen übernommen bzw. weitergegeben werden:

#### a) Vorweggenommene Erbfolge

Bei dieser Variante übergibt der bisherige Unternehmer zu seinen Lebzeiten das Unternehmen an den oder die Erben. Hierunter versteht man in der Regel die unentgeltliche Vermögensübertragung (Schenkung). Bei dieser familienfreundlichsten Variante ist der steuerliche Aspekt besonders interessant.

#### b) Nachfolge per Testament oder Erbvertrag

Der Unternehmer kann zu Lebenszeit festlegen, wer sein Unternehmen nach seinem Tod weiterführen wird. Hierfür gibt es wiederum zwei Möglichkeiten:

- Erbvertrag
- Testament

Der Erbvertrag wird zwischen dem Unternehmer und dem Erben geschlossen. Hierfür ist die notarielle Form vorgeschrieben und Änderungen sind nur mit Einwilligung beider Vertragsparteien möglich.

Ein Testament wird dagegen ausschließlich vom Unternehmer verfasst und kann auch jederzeit geändert werden. Unter dem „Berliner Testament“ wird ein gemeinschaftliches Testament

verstanden, in dem sich die Ehegatten gegenseitig als Erben einsetzen und in dem gleichzeitig festgelegt wird, dass die Kinder erst nach dem Tod des zweiten Elternteils als Erben berücksichtigt werden. Diese Form des Testamentes bietet sich aber nicht immer an, z. B. wenn klar ist, welches Kind das Unternehmen fortführen soll.

#### c) Gesetzliche Erbfolge

Grundsätzlich dann, wenn kein Erbvertrag oder Testament vorliegt, tritt die gesetzliche Erbfolge in Kraft. Gesetzliche Erben sind die Verwandten des Erblassers nach einem bestimmten Erbenordnungssystem sowie der überlebende

Ehegatte. Die Erbengemeinschaft entscheidet dann, was mit dem Vermögen und damit mit dem Unternehmen geschehen soll. Bei dieser Auseinandersetzung kommt es in der Praxis nicht selten zu Konflikten, die sich wiederum negativ auf das Unternehmen auswirken können.

d) Grundsätzlich ist beim Erbvertrag und Testament die gesetzliche Pflichtteilregelung zu beachten. Darüber hinaus sollen immer die Leistungen für Ausgleichszahlungen zwischen den Erben Berücksichtigung finden.

Neben diesen Übernahmeformen sind allerdings auch Varianten denkbar, die dann zum Tragen kommen, wenn das Unternehmen von jemandem übernommen wird, der nicht aus der Familie stammt.

## 5.2 Betriebsübernahmen durch Dritte

#### a) Kauf des Unternehmens

Bei „Kauf gegen Einmalzahlung“ wird das Unternehmen vom Nachfolger mit einer einmaligen Zahlung erworben. Hiermit werden klare Eigentumsverhältnisse geschaffen und der Erwerber hat damit die freie Verfügungsgewalt. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass der Käufer über genügend Kapital verfügt. Bei Aufnahme von Krediten für die Finanzierung des Kaufpreises ist zu prüfen, ob der daraus resultierende Kapitalbedarf im Unternehmen erwirtschaftet werden kann.

Beim Kauf durch Mitarbeiter, auch Management-Buy-Out (MBO) genannt, gelten die gleichen Grundsätze wie beim Kauf durch Dritte.

Speziell bei der Mitarbeiterbeteiligung gibt es grundsätzlich folgende Möglichkeiten:

- Direkte Beteiligung am Eigenkapital des Unternehmens
- Beteiligung als stille Gesellschaft
- Ausgabe von Genussrechten
- Arbeitnehmerdarlehen

Unter Management-Buy-In (MBI) versteht man dagegen die Übernahme eines Unternehmens durch fremde Manager. Beide - MBO und MBI - erfordern die gleiche sorgfältige Vorbereitung wie jede andere Unternehmensnachfolge durch Kauf auch.

#### b) Pacht

Die Pacht hat zunächst den Vorteil, dass auch hier der Kaufpreis nicht in einer Summe zu zahlen ist. Mit dem Abschluss eines entsprechenden Pachtvertrages, der zeitlich begrenzt ist, geht das Unternehmen aber nicht in das Eigentum des Nachfolgers über. Hieraus können sich möglicherweise Interessenskonflikte zwischen Pächter und Verpächter ergeben. Die einzelnen Pachtzahlungen können als Betriebsausgaben geltend gemacht werden, so dass sich hieraus steuerliche Vorteile ergeben.

#### c) Rente

Der Erwerber hat aber auch die Möglichkeit, das Unternehmen gegen Rente, auf Raten oder auf dauernde Last zu kaufen. Dies erscheint immer dann sinnvoll, wenn der zugrunde liegende Kaufpreis nicht in einem Betrag bezahlt werden kann. Hier wird zwischen Zeit- und Leibrente unterschieden. Die Leibrente erfolgt bis zum Tode des bisherigen Inhabers; die Zeitrente erfolgt dagegen auf eine bestimmte Dauer. Der Kaufpreis kann aber auch auf Raten gezahlt werden, d. h. es erfolgt eine Aufteilung des Kaufpreises. Die Höhe und Dauer der eigentlichen Zahlungen werden im Vorfeld festgelegt. Eine dauernde Last besteht ebenfalls aus wiederkehrenden Zahlungen über einen bestimmten Zeitraum. Hierbei kann es sich aber von der Höhe her um keine gleich bleibenden Zahlungen handeln, sondern um solche, die sich z. B. am Umsatz oder Gewinn des Unternehmens orientieren.

Beim Kauf eines Unternehmens gegen eine Rente wird zwischen der betrieblichen Veräußerungsrente und der betrieblichen Versorgungsrente unterschieden. Beide Rentenformen sind als Leibrente oder Zeitrente möglich. Bei betrieblichen Veräußerungsrenten stellen die Rentenzahlungen die Gegenleistung für das zu übernehmende Unternehmen dar. Ziel der Versorgungsrente dagegen ist es, den Lebensunterhalt des bisherigen Inhabers zu sichern.

## 6. Finanzierung

Insbesondere beim Kauf eines Unternehmens ist zu klären, wie hoch der aus dem Erwerb resultierende Kapitalbedarf ist und wie dieser finanziert werden kann. Um diese Überlegungen zu strukturieren, bedarf es der Erstellung eines Finanzplanes, der wie folgt aussehen kann:

| Finanzplan    |         |                                   |         |
|---------------|---------|-----------------------------------|---------|
| Kapitalbedarf |         | Finanzierung                      |         |
| Kaufpreis     | € ..... | Eigenkapital                      | € ..... |
| Notarkosten   | € ..... | Fremdkapital                      | € ..... |
| Steuern       | € ..... | ▪ Bankkredit                      | € ..... |
| Nebenkosten   | € ..... | ▪ öffentliche Finanzierungshilfen | € ..... |
| Investitionen | € ..... |                                   |         |
| Gesamtbetrag  | € ..... | 1. Gesamtbetrag                   | € ..... |

### Wichtig:

Bei der Einschätzung und Klärung der Finanzierbarkeit des Vorhabens müssen allerdings auch die Besicherung des Fremdkapitals und der Betriebsmittelbedarf Berücksichtigung finden.

Auf Basis des erstellten Finanzplanes muss als nächster Schritt geprüft werden, ob unter Berücksichtigung der zukünftigen Umsatz- und Ertragsplanung (= Rentabilitätsvorschau) der sich aus dem Fremdkapitalanteil ergebende Kapitaldienst (Zins + Tilgung) betriebswirtschaftlich gesehen auch erwirtschaftet werden kann und welche Konsequenzen sich für die Liquidität (= Liquiditätsvorschau) des Unternehmens ergeben.

Bei der Frage der Finanzierung der Übernahme eines Unternehmens sollen die Förderprogramme des Bundes und der jeweiligen Bundesländer berücksichtigt werden. Die wichtigsten Merkmale öffentlicher Finanzierungshilfen sind günstige Zinssätze, Tilgungsfreistellung, lange Laufzeiten und eine teilweise Entlastung bei der Sicherheitenstellung.

Auf Bundesebene sind die Darlehensprogramme der KfW (Bank aus Verantwortung) interessant. Hierzu zählen u. a.:

- ERP-Gründerkredit - StartGeld
- ERP-Kapital für Gründung
- ERP-Gründerkredit – Universell
- ERP-Startfonds



Ausführliche Informationen sind erhältlich unter Telefon: 0800/5399001 und im Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

Auf Landesebene bietet die Investitions- und Strukturbank (ISB) u. a.:

- Mittelstandsförderprogramm
- Bürgschaften

Weiter Informationen unter: Tel. 06131/6172-0 oder [www.isb.rlp.de](http://www.isb.rlp.de)

## 7. Steuerliche und rechtliche Aspekte

Bei der Betriebsübernahme ist für die Beantwortung der steuerlichen Auswirkungen auf jeden Fall der Rat des Steuerberaters notwendig. Je nach Übergabeform, Rechtsform und persönlichen Verhältnissen gilt es, die steuerlichen Aspekte zu kennen und entsprechend bei der Übernahmegestaltung zu berücksichtigen.

Wird ein Betrieb im Ganzen oder ein Teilbetrieb veräußert, erzielt der Veräußerer Einkünfte aus Gewerbebetrieb im Sinne des § 16 Einkommensteuergesetz.

Der Veräußerungsgewinn, der der Ermittlung der Bemessungsgrundlage für die Einkommensteueranlagung zu Grunde gelegt wird, berechnet sich wie folgt:

Veräußerungspreis

./. Veräußerungskosten ( z.B.: Notar-, Gutachterkosten, Vermittlungsprovisionen, Verkehrssteuern, Beratungshonorar)

Zwischenwert

Zwischenwert

./. Betriebsvermögen im Zeitpunkt der Veräußerung

Veräußerungsgewinn

Durch die Veräußerung werden die ggf. im Unternehmen vorhandenen stillen Reserven in einem Zeitpunkt aufgedeckt und realisiert. Um diese Konsequenz steuerlich abzumildern, sieht der Gesetzgeber für diese Einkünfte unter bestimmten Voraussetzungen einen Freibetrag und einen ermäßigten Steuersatz vor.

Der Deutsche Steuerberaterverband bietet einen kostenlosen Steuerberater-Suchservice im Internet an unter: [www.sbk-rlp.de](http://www.sbk-rlp.de)

Bei den rechtlichen Aspekten stehen vier Problembereiche im Vordergrund:

- Rechtsformwahl
- Gestaltung des Kaufvertrages
- Haftungsfragen
- Arbeitsrechtliche Fragen

Im Rahmen der Übernahme sollte auch geklärt werden, ob das Unternehmen in der bisherigen Rechtsform weitergeführt wird, oder ob ein Rechtsformwechsel sinnvoll erscheint. Hierbei sind insbesondere steuerliche, haftungsrechtliche und persönliche Aspekte von besonderer Bedeutung.

Abschluss aller Verhandlungen ist die Unterzeichnung des Übernahme- bzw. Kaufvertrages von Käufer und Verkäufer. In dem entsprechenden Vertrag sollten u. a. folgende Fragen beantwortet werden:

- Was wird im Einzelnen übertragen?
- Zu welchem Zeitpunkt erfolgt die Übernahme?
- Wie hoch ist der Kaufpreis?
- Welche Zahlungsmodalitäten wurden vereinbart?
- Wie werden die Gewährleistung und die Haftung geregelt?
- Welche Formvorschriften und Zustimmungsvorschriften sind zu beachten?

Der Erwerber eines Unternehmens sollte sich darüber im Klaren sein, dass mit dem Kauf möglicherweise auch Haftungsansprüche von Dritten übernommen werden. Das gilt insbesondere, wenn das Unternehmen im Ganzen übernommen wird. Bei der Haftung des Erwerbers für Geschäftsschulden des bisherigen Inhabers ist zu unterscheiden, ob der Erwerber das im Handelsregister stehende Unternehmen unter der bisherigen Firma fortführt oder nicht.

## Fortführung der bisherigen Firma

Aus § 25 HGB folgt, dass der Erwerber für alle im Betrieb des Geschäftes begründete Verbindlichkeiten haftet. Die Haftung des Erwerbers kann zwar im Innenverhältnis durch eine Vereinbarung zwischen Käufer und Verkäufer ausgeschlossen werden. Gegenüber Dritten wirkt eine solche Vereinbarung jedoch nur, wenn sie entweder unverzüglich nach der Geschäftsübernahme in das Handelsregister eingetragen und bekannt gemacht oder dem Dritten vom Erwerber oder bisherigen Inhaber unverzüglich mitgeteilt worden ist.

## Nichtfortführung der bisherigen Firma

Bei Nichtfortführung der bisherigen Firma kommt eine Haftung des Erwerbers für Geschäftsschulden nach den Vorschriften des BGBs in Betracht. So kann sich hier eine Haftung aus befreiender Schuldübernahme (§ 414 BGB) oder vertraglichen Schuldbeitritten (§305 BGB) ergeben.

Unabhängig von der Frage, ob das Unternehmen im Handelsregister steht, ist darüber hinaus noch der § 613a BGB relevant. Er bestimmt, dass der neue Inhaber „in die Rechte und Pflichten aus den zum Zeitpunkt des Übergangs bestehenden Arbeitsverhältnissen eintreten muss. Darüber hinaus haften Erwerber und Veräußerer als Gesamtschuldner für Verpflichtungen, die vor dem Zeitpunkt des Übergangs entstanden sind und vor Ablauf eines Jahres nach dem Übernahmezeitpunkt fällig werden. Kündigungen wegen des Übergangs des Betriebes sind unwirksam. Allerdings bleibt das Recht zur Kündigung aus anderen Gründen unberührt. Es kann also ein Rationalisierungskonzept entwickelt werden, das aus betriebswirtschaftlichen Gründen zu einer Reduzierung der Arbeitsplätze führt.

Bei Kündigungen größeren Ausmaßes, die mit dem Betriebsübergang verbunden sind, muss evtl. mit dem Betriebsrat ein Interessenausgleich und ein Sozialplan ausgehandelt werden. Die wirtschaftlichen Konsequenzen die sich aus dem Interessenausgleich / Sozialplan ergeben, können gravierend sein. Deshalb sollte dies beim Übernahmevertrag beachtet werden.

Die seit dem 1. April 2002 neu eingeführten Absätze 5 und 6 des § 613 a BGB schreiben bei Betriebsübergängen und Umwandlungen von Unternehmen eine Informationspflicht gegenüber den Arbeitnehmern vor. Erwerber und Veräußerer sind verpflichtet, jeden betroffenen Arbeitnehmer schriftlich über den (schon feststehenden) Zeitpunkt oder den geplanten Zeitpunkt (§ 613 a Abs. 5 Nr.1 BGB) und Grund des Überganges (Nr.2) zu informieren.

Nach § 613 a Abs. 5 Nr. 3 BGB müssen die betroffenen Arbeitnehmer über die für sie eintretenden rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Überganges, sowie über die für sie vorgesehenen Maßnahmen (z. B. Weiterbildungsmaßnahmen wenn Produktionsumstellung oder Umstrukturierung geplant ist, oder andere Maßnahmen, die die berufliche Entwicklung der Arbeitnehmer betreffen) aufgeklärt werden. Diese Unterrichtung jedes einzelnen Arbeitnehmers muss gewährleistet sein und bewiesen werden können, was einen erheblichen Verwaltungsaufwand mit sich bringt. Die Unterrichtungserklärung muss in Textform, also als Schriftstück, den Arbeitnehmern an die Hand gegeben werden. Es reicht also keine mündliche Information z. B. im Rahmen einer Betriebsversammlung.

Der neue § 613 a Abs. 6 BGB regelt das Recht des Arbeitnehmers, dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses vom Betriebsveräußerer auf den Betriebserwerber zu widersprechen. Die Widerspruchsfrist beträgt 1 Monat nach Zugang der Unterrichtung durch den Arbeitgeber. Während dieser Frist kann der Arbeitnehmer die Konsequenzen des Überganges seines Arbeitsverhältnisses auf den neuen Inhaber überlegen und entscheiden, ob er widersprechen will oder nicht. Diese Frist gilt auch wenn die Unterrichtung nach dem Übergang erfolgt. Der Arbeitnehmer soll vor übereilten Entscheidungen geschützt werden, denn der Widerspruch gegen den Übergang des Arbeitsverhältnisses kann für den Arbeitnehmer zum Verlust des Arbeitsplatzes führen. Wenn die Unterrichtung des Arbeitgebers formal nicht ordnungsgemäß war, läuft die Widerspruchsfrist für den Arbeitnehmer nicht an. Widerspricht der Arbeitnehmer, so hat der Arbeitnehmer Ansprüche aus dem Kündigungsschutzgesetz gegenüber dem früheren Arbeitgeber. Dies würde jedoch eine Verzögerung des Unternehmensübergangs hervorrufen, was wiederum Aufwand und Probleme mit sich bringt.

## KONSEQUENZ

Das Arbeitsverhältnis mit allen Rechten und Pflichten (u. a. Kündigungsschutz) ist also unverändert fortzusetzen.

Zusätzlich haftet der Erwerber nach § 75 der Abgabenordnung gegenüber dem Finanzamt für Betriebssteuern, die im letzten Jahr vor der Veräußerung entstanden sind und die bis zum Ablauf von einem Jahr nach Anmeldung des Betriebes durch den Erwerber festgesetzt oder angemeldet werden. Die Haftung beschränkt sich auf den Bestand des übernommenen Vermögens. Ein Haftungsausschluss kann hierfür nicht vereinbart werden. Im Kaufvertrag kann jedoch geregelt werden, dass der Verkäufer für die Steuerverbindlichkeiten aufkommt, die vor der Übergabe entstanden sind.

## Letter of Intent (Vorverträge)

Schon während der Verhandlungen über den Kauf eines Unternehmens werden häufig Vorverträge / Vorfeldverträge geschlossen, um erzielte Verhandlungsergebnisse zu fixieren. Diese sog. „letter of intent“ wollen alsbald eine Verbindlichkeit in den Verhandlungen herbeiführen. Ein Vorvertrag kann in der Regel sogar mündlich geschlossen werden. Ausnahmen sind der Verkauf der Geschäftsanteile einer GmbH oder bei Grundstücken, da hier eine notarielle Form erforderlich ist. Deshalb sollte darauf geachtet werden, dass nicht plötzlich ein Vorvertrag geschlossen wird, ohne es zur Kenntnis genommen zu haben. Ein „letter of intent“ ist nichts anderes als eine Absichtserklärung in Form eines Briefes. Ein anderes rechtliches Instrument wäre die Paktuation, hierbei werden Teilverhandlungsergebnisse schriftlich festgehalten, ohne dass eine bindende Wirkung entsteht.

Empfehlenswert ist dabei allerdings ein Hinweis in der Niederschrift, dass die Festschreibung der Einzelpunkte ohne bindende Wirkung für den späteren Vertragsabschluss ist.

Eine solche Paktuation kann insbesondere Gegenstand eines „letter of intent“ sein.

### Rechtshinweis

Die Veröffentlichung von Merkblättern ist ein Service der IHK Trier für ihre Mitgliedsunternehmen. Dabei handelt es sich um eine zusammenfassende Darstellung der rechtlichen Grundlagen, die nur erste Hinweise enthält und keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Eine anwaltliche Beratung im Einzelfall kann dadurch nicht ersetzt werden. Obwohl dieses Merkblatt mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden.