



# Betriebsübernahme im Handwerk

drei

# Inhalt

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





# Kapitel 1

## 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 einen Handwerksbetrieb übernimmt, sollte sich jedoch bewusst sein, dass nur mit persönlichem Einsatz und Bereitschaft zum Risiko das erfolgreich fortgeführt und ausgebaut werden kann, was vom Vorgänger in vielen Jahren aufgebaut wurde.

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. Sprechen Sie mit der zuständigen Abteilung der Handwerkskammer, 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 zulassungsfreien Handwerke oder in das Gewerbeverzeichnis, die bei der Handwerkskammer geführt werden, eingetragen.

Handwerksrechtliche  
Voraussetzungen

## Persönliche Qualifikation

Nicht allein handwerkliches Geschick und Fachwissen zählen. Kaufmännische Kenntnisse, die Fähigkeit zur Mitarbeiterführung, Erfahrungen in Führungsfunktionen, Organisationstalent, 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 vollständig ab, die heute an einen Unternehmer gestellt werden. Zusätzliche Kenntnisse 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.

Des Weiteren gibt es Möglichkeiten für den Übernehmer, sich in der Übergangsphase von erfahrenen Experten beraten bzw. coachen zu lassen.

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, Führungskompetenz, 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

### 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 aktuelle, aussagefähige Daten ihrer Kunden mit einer entsprechenden Software vorhanden sind, damit eine reibungslose Fortsetzung der Geschäftsbeziehungen möglich ist.

## 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 4.

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 4.

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.

Verträge

## Steuern

Je nachdem ob die Übernahme als Kauf, Schenkung, Rente oder mit einer Pacht vereinbart wird, können sich unterschiedliche steuerliche Auswirkungen ergeben. Informieren Sie sich rechtzeitig bei Ihrem Steuerberater über Ihre mögliche Steuerbelastung.

Steuern

## Erbregelung

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

Erbregelung

## Eigenmittel

**Eigenmittel** Ausreichende Eigenmittel begünstigen eine erfolgreiche Betriebsübernahme. Zu den Eigenmitteln zählen Bargeld und Bankguthaben. Vermögenswerte wie Immobilien, Kapitalanlagen, Lebensversicherungen, können zur Absicherung von Fremdkapital herangezogen werden. Eigenleistungen bei Umbau- oder Renovierungsarbeiten werden zwar nicht als Eigenmittel anerkannt, reduzieren jedoch den Bedarf an Fremdkapital. Beginnen Sie rechtzeitig mit dem Ansparen von Eigenmittel, 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 „Kassensturz“:

- Wie hoch sind Ihre Eigenmittel (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. Die öffentlichen Finanzhilfen müssen Sie bei Ihrer Hausbank beantragen (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 allen Belangen des Betriebes unterstützt. Sorgen Sie für 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:

- Vorteile**
- 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
  - Ein fest kalkulierbarer Kaufpreis

- Die Unterstützung durch den Vorgänger bei der Auftragsabwicklung, der Kalkulation
- Fester Übernahmepreis
- Eine stufenweise Betriebsübernahme ist möglich
- Vorhandene Kontakte zu Banken, Lieferanten
- Kooperationspartnern können genutzt werden
- Auch Betriebsübernahmen können mit öffentlichen Finanzhilfen gefördert werden
- Wirtschaftliche Verhältnisse können beurteilt werden

## 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 gesetzliche Verpflichtung zur Übernahme aller bestehenden Arbeitsverhältnisse
- Mitarbeiter, die den neuen Inhaber nicht akzeptieren
- Mitarbeiter, die nicht ausreichend qualifiziert sind
- Veraltete Maschinen oder eine veraltete Einrichtung
- Kunden, die sich „nicht verkaufen lassen“ und die Geschäftsbeziehung mit dem Nachfolger nicht fortsetzen
- Verkrustete Strukturen lassen selbst kleinste Veränderungen zu Pionieraufgaben werden
- Fehlende baurechtliche und planungsrechtliche Voraussetzungen zur Erweiterung des Betriebes
- Haftung für betriebsbedingte Steuern, Gewährleistungen und betriebliche Verbindlichkeiten
- Mögliche behördliche Auflagen, wie z. B. baurechtliche Vorschriften oder im Umweltschutzbereich

Nachteile

## Stellen Sie sich bitte folgende Fragen:

- Welche Anmeldeformalitäten muss ich erledigen?
- Welche öffentlichen Finanzmittel können in Anspruch genommen werden?
- Wie erstelle ich ein aussagefähiges Unternehmenskonzept? (siehe Kapitel 7)
- Wie sieht der zukünftige Markt und die richtige 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 rechtlichen und versicherungstechnischen Fragen sind zu klären?





## 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 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 teuer zu stehen kommen. Damit es nicht soweit kommt, sollten Sie von Anfang an auf die kostenfreien Beratungen der Handwerkskammern und der Fachverbände sowie auf externes 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 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:** 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 angemessene Betriebsmittel zur Finanzierung der Anlaufphase und zur Vorfinanzierung Ihrer Aufträge. Dazu gehören eine gute Liquidität und eine Hausbank, die die Finanzierung unterstützt und bei der die staatlichen Fördermittel beantragt werden.
- **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 seriöse Partner, mit denen Sie Ihre eigenen Leistungen ergänzen und dem Kunden eine umfassende Lösung bieten können.

Beratung

Dienstleistungen

Finanzierung

Kooperationspartner

- Kundenorientierung** ■ **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.
- Mitarbeiter** ■ **Mitarbeiter:** Gute und engagierte Mitarbeiter sind die Grundlage Ihres Unternehmenserfolges. Bei einer Betriebsübernahme müssen Sie häufig mit dem bestehenden Personal weiterarbeiten. 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.
- Neue Technologien** ■ **Neue Technologien:** Der Einsatz neuer Technologien bringt oft einen Wettbewerbsvorteil. Neueste Maschinen und Geräte, die Verarbeitung neuester Werkstoffe und vor allem der Einsatz der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien können Ihre Arbeit rationalisieren.
- Planung** ■ **Planung:** Keine Betriebsübernahme ohne gründliche Planung. Bereiten Sie den Schritt in die berufliche Zukunft sorgfältig vor und analysieren sie das 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).
- Problemlösungen** ■ **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.
- Qualifikation** ■ **Qualifikation:** Entscheidend ist Ihre technische und kaufmännische Qualifikation. Jahrelange Berufserfahrungen, vor allem in leitender Position, Erfahrungen in der Beratung und im Verkauf, im Umgang mit Kunden und in der Abwicklung von Aufträgen sind die wichtigsten Grundlagen.
- Qualität** ■ **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, 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, 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.

## Stellen Sie sich bitte folgende Fragen

- Denken 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?
- Haben Sie bereits einen Fahrplan für die Betriebsübernahme aufgestellt?
- 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?



# Kapitel 3

## Analyse

### So finden Sie einen Betrieb

#### Informationsquellen

#### Betriebssuche

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

- die Betriebsbörse Ihrer Handwerkskammer,
- die bundesweite Betriebsbörse „nexxt-change.org“
- der Betriebsvermittlungsdienst Ihres Fachverbandes
- Inserate in Tageszeitungen, in Fachzeitschriften und in der Deutschen Handwerkszeitung (DHZ)
- die Einschaltung eines Firmenmaklers,
- die diskrete Information von Brancheninsidern, wie Vertreter von Lieferanten und Innungsobereister.



## 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.

Gründe der  
Übergabe

### 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.

## Produkt-/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? Binden Sie Ihre Mitarbeiter in die Gestaltung des zukünftigen Produkt- und Leistungsangebotes ein. Denken Sie daran, dass die Kunden Leistungen aus einer Hand erwarten.

Leistungsangebot

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?

Innovative Produkte

- 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?
- 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. 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 Kunden 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 sind, 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 tendenziell abwandern.

- Marktchancen** 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.

## Standort

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

**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 anbieten 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.

## 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.

**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.

Prüfen Sie, ob durch die bisherige Fertigung das Grundstück schadstoffbelastet ist, und ob die Vorschriften des Umweltschutzes auch eingehalten werden können. Teure Umbauten und hohe Investitionen in Umweltschutzmaßnahmen müssen sich mindernd 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 erfüllen können.

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

Vorkaufsrecht



## Ausstattung des Betriebes

**Ausstattung** 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.

### Beispiel:

In einer Schreinerei wurde seit Jahren nicht mehr investiert. Die Maschinen sind über 20 Jahre alt, aber funktionieren noch. Berücksichtigen Sie, dass der Ausfall wichtiger Maschinen Produktionsausfälle verursachen kann und eine termingerechte Fertigung nicht mehr gewährleistet ist. Außerdem ist mit hohem Energieverbrauch, hohen Reparaturkosten und eventuell eingeschränkter Qualität der Produkte zu rechnen. Folge: Sie müssen kurzfristig investieren.

**Instandhaltung** Wenn notwendig, prüfen 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.

Machen Sie sich ein Bild über Zuverlässigkeit und Motivation ihrer zukünftigen Mitarbeiter. Sind diese zudem bereit, neue Aufgaben zu übernehmen und sich hierfür nötigenfalls weiterzubilden? Wichtig für ihre umfassende Beurteilung ist die richtige und ausreichende Qualifikation der zu übernehmenden Mitarbeiter für die heutigen und zukünftigen Tätigkeiten.

### Beispiel:

Zwei Mitarbeiter sind seit 20 Jahren im Betrieb beschäftigt, haben nie an Fortbildungsmaßnahmen teilgenommen. Sie sind in ihren Arbeitsmethoden und ihrem Auftreten und Verhaltensweisen gegenüber Kunden 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

**Eintritt in Arbeitsverhältnisse** Als Übernehmer des Betriebes treten Sie grundsätzlich in die bestehenden Arbeitsverhältnisse ein. Der § 613a Abs. 5 BGB verpflichtet den 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 anstehenden Änderungen zu informieren. Die Unterrichtung hat in Schriftform zu erfolgen. Lassen Sie sich den Empfang schriftlich vom Arbeitnehmer bestätigen.

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 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.

Unterrichtungs-  
pflicht

## 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.

Übernahme  
von Verträgen

**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 Verträge sind für die Fortführung des Betriebes unverzichtbar? 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 Gewährleistungen und Bürgschaften und haben ihre Rechtsgrundlage im Handelsgesetzbuch (HGB) und der Abgabenordnung (AO). Lassen Sie sich über Ihren Steuerberater von der Finanzverwaltung bescheinigen, dass der Übergeber alle betrieblichen Steuern aktuell bezahlt hat.

**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

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

Betriebsentwicklung

Ertragskraft

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





# Kapitel 4

## 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.

Unterschiedliche  
Sichtweisen

Oft existiert bei den bisherigen Inhabern eine ungenaue Vorstellung über den Wert des eigenen Unternehmens. Diese Vorstellung weicht dann 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.

Objektive Wert-  
ermittlung

Nutzen Sie deshalb auch 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 bzw. Zeitwert aller zu bewertenden Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Umlaufvermögens (Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Einrichtung, Fahrzeuge, Warenbestand usw.) bei Fortführung des Betriebes.

Substanzwert

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

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

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 der Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (AWH) einen einheitlichen Bewertungsstandard – den „AWH-Standard“ geschaffen. Grundlage des AWH-Standards ist das Ertragswert-Verfahren, das auf die Verhältnisse handwerklicher Unternehmen angepasst wurde.

## 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.

### **Tipp:**

Mit der Ermittlung eines Unternehmenswertes nach dem AWH-Standard wird nicht der 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.

## 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?

### ■ Branchenkonjunktur

Informieren Sie sich rechtzeitig über die Aussichten und Tendenzen in Ihrer Branche.

### ■ 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?

Risiken

### ■ Personalstruktur

Haben sich die Mitarbeiter regelmäßig weitergebildet und entsprechend qualifiziert? Gibt es eine ausgewogene Mitarbeiterstruktur?

### ■ Betriebsausstattung

Hat der Betrieb eine moderne und auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtete Ausstattung mit Maschinen, Geräten und Einrichtungen?

### ■ Sonstige betriebliche Risiken

Überprüfen Sie kritisch, ob und welche betriebliche Risiken bestehen. Gewährleistungsansprüche gegen den Betrieb, Umweltrisiken usw. müssen bis zur geplanten Betriebsübernahme geklärt bzw. abgestellt sein. Auch Pensionszusagen ohne entsprechende Rückdeckung können den Unternehmenswert mindern.





# Kapitel 5

## Mögliche Formen der Betriebsübernahme

Die im Handwerk üblichen Formen der Betriebsübernahme sind:

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

Übernahmeformen

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 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?
- 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)

### Kauf von GmbH-Anteilen

#### Besonderheiten beim Kauf von GmbH-Anteilen

Durch die Übernahme von Gesellschaftsanteilen können Sie sich schrittweise an einem Betrieb beteiligen. 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 nach einem im Gesellschaftsvertrag festgelegten 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
- Pensionsverpflichtungen
- Haftungsfragen
- Keine Abschreibung des Kaufpreises möglich

Informieren Sie sich im Vorfeld ausführlich zu diesen Themen bei Ihrem Steuerberater und dem Berater Ihrer Handwerkskammer.

#### Finanzierung

### Finanzierung

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

- Eigenmittel
- Bankdarlehen
- Verwandtendarlehen/Verkäuferdarlehen
- Öffentliche Finanzhilfen
- Beteiligungskapital/Mezzaninekapital

#### 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.

Eine Rente oder Versorgungsleistung wird bis zum Tode des Rentenberechtigten bezahlt und hängt somit von seiner Lebenserwartung ab. Dies birgt Chancen und Risiken, da die Dauer der Zahlungen nicht feststeht. Bei der Zeitrente wird eine feste Zeitdauer vereinbart, die mindestens zehn Jahre beträgt. Innerhalb von Familien orientieren sich die Rentenzahlungen fast ausschließlich am Finanzbedarf des Übergebers für seine Versorgung und selten am tatsächlichen Wert des Betriebes.

Raten  
Leibrente  
Zeitrente

#### 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 können sich bessere Abschreibungsmöglichkeiten bzw. Steuervorteile ergeben
- Gute steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb der Familie

#### Nachteile:

- Kapitaldienst aus der Finanzierung belastet die Erträge
- 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
- Fordern Sie eine aktuelle Unternehmenswertermittlung von Ihrer Handwerkskammer, Ihrem Fachverband oder anderen Experten ein
- Ziehen Sie einen unabhängigen Steuerberater hinzu
- Schließen Sie einen schriftlichen Kaufvertrag mit dem Verkäufer ab
- Legen Sie fest, was Sie kaufen: Aufzählung der zu übertragenden Wirtschaftsgüter, Bezeichnung des Unternehmens, usw.
- Regeln Sie eindeutig, welche Verbindlichkeiten Sie übernehmen und in welche Verträge Sie eintreten
- Legen Sie den genauen Übernahmzeitpunkt fest

## Schenkung 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):

- 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.

### Übertragung des Betriebes gegen Nießbrauchvorbehalt

Durch die Übertragung von Betriebsvermögen unter Nießbrauchvorbehalt bekommt der Übernehmer das Eigentum an den Vermögenswerten, kann sie aber wirtschaftlich nicht oder nicht in vollem Umfang nutzen, da sich der Übergeber die Erträge, also den wirtschaftlichen Nutzen und wesentliche wirtschaftliche Entscheidungen über die Vermögenswerte vorbehält und dadurch z.B. seine Altersversorgung sichert.

Schenkungssteuerlich kann sich der Vorbehaltsnießbrauch wertmindernd auswirken. Der Nießbrauch wird bei der Ermittlung des steuerpflichtigen Zugangs von Vermögen abgezogen und mindert so die Steuerbelastung.

## Schenkungssteuer

Die derzeit geltende Erbschaft- und Schenkungsteuer sieht zwei Optionen zur Verschonung des Betriebsvermögens vor (Stand 2015):

### 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.

Schenkungs-  
steuer

### 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 % betragen. 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 10 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 der-

zeit mit einem Kapitalisierungsfaktor von ca. 18 (Stand: 2015) 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 4) angewendet werden, das zu einem realistischen Unternehmenswert führt.

Beispiel:

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

#### Hinweis:

Das Bundesverfassungsgericht hat am 17.12.2014 entschieden, dass die oben beschriebene Privilegierung des Betriebsvermögens in §§13a und 13b und §19 Abs. 1 ErbStG verfassungswidrig ist. Für die Neuregelung hat der Gesetzgeber nun Zeit bis zum 30.6.2016.

#### Vorteile:

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

#### Nachteile:

- Möglicherweise 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.

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. Die im Betrieb steckenden stillen Reserven (Verkehrswert des Betriebsvermögens ./ Buchwert des Betriebsvermögens) werden bei Verpächter nicht realisiert und müssen somit nicht versteuert werden. Aus steuerlicher Sicht 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. Vor allem bei den kurzfristig abnutzbaren Betriebsgrundlagen wie Maschinen oder Geräte können Konflikte zwischen Nutzer und Eigentümer bei anstehenden Ersatzinvestitionen entstehen.

### 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 im Pachtvertrag 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.

### 5.4.1 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** 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

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.

OHG

### ■ Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Die GmbH ist eine Kapitalgesellschaft. In der Kapitalgesellschaft kann die Beteiligung und die Geschäftsführung getrennt werden. Deshalb können Sie sich an einer GmbH beteiligen ohne gleich Geschäftsführer werden zu müssen. Sie haften lediglich mit Ihrem Kapitalanteil.

GmbH

### ■ 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 UG zu beteiligen. Die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) ist eine Rechtsformvariante der GmbH. Es finden die allgemeinen Bestimmungen des GmbH-Rechts Anwendung. Es besteht keine Mindestkapitalanforderung, 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.

Unternehmer-  
gesellschaft

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 (3 Mitglieder) und ein Vorstand. Für Verbindlichkeiten haftet die kleine AG den Gläubigern nur mit ihrem Gesellschaftsvermögen.

Kleine AG

#### Vorteile einer Beteiligung:

- Sie lernen den Betrieb, die Mitarbeiter und den Kundenkreis genau kennen
- Sie erhalten Einblick in das Unternehmen und profitieren vom Unternehmenserfolg
- Sie tragen nur einen Teil der Verantwortung und des Risikos
- Sie können auf vorhandene Erfahrungen aufbauen
- Der Kapitalbedarf ist zunächst geringer

**Nachteile einer Beteiligung:**

- 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:**

- Prüfen Sie Beteiligungen immer darauf, ob auf menschlicher Ebene die Zusammenarbeit mit Ihren Mitgesellschaftern 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
  - Bedingungen Ihres Ausscheidens (Exit-Klausel)



# Kapitel 6

## Das Übernahmekonzept

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.

- Private Ausgaben** 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

- Umsatz- und Ertragsplanung** Bevor Sie mit der Planung Ihrer zukünftigen Umsätze beginnen, stellen Sie sich folgende Fragen:
- 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

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

- (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 Liquiditätsgpässe vermeiden.

Der Kapitalbedarf der Betriebsübernahme ergibt sich aus

- den notwendigen Investitionen wie Übernahmepreis, Anschaffung von Maschinen und Geräten, Fahrzeugen, Büroausstattung, Übernahme des Warenlagers und eventuell einem Firmenwert.
- 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 Eigenmittel und Fremdkapital.

## Eigenmittel

Eigenkapital ist die Grundlage zur Finanzierung Ihrer Investition. Ausreichende Eigenmittel verbessern die Chancen für eine erfolgreiche Betriebsübernahme. Zu den Eigenmitteln 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 zu geringe Eigenmittel. Die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg (MBG) und die KfW bieten zur Erhöhung der Eigenkapitalquote Beteiligungskapital / Mezzaninekapital an, um die Haftungsbasis für Existenzgründer zu verbessern.

## Fremdkapital

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

### Zur Finanzierung von Investitionen kommen als Fremdmittel in Betracht:

- Existenzgründungsdarlehen / öffentliche Fördermittel
- Langfristige Bankdarlehen
- Verwandten- / Verkäuferdarlehen
- Beteiligungskapital / Mezzaninekapital

Finanzierungsmöglichkeiten

Sie können mehrere öffentliche 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 / Förderdarlehen
- Kontokorrentkredit
- Lieferantenkredit

Betriebsmittel

Nutzen Sie Skontierungsmöglichkeiten aus. Versuchen Sie durch Abschlags- oder Vorauszahlungen und schnelle Rechnungsstellung Ihre Liquidität zu sichern.

## Öffentliche Finanzhilfen

Zur Übernahme eines Betriebes können Sie Existenzgründungsdarlehen und öffentliche Fördermittel über Ihre Hausbank beantragen. Die betriebswirtschaftlichen Berater der Handwerkskammern beraten Sie zu der für Ihr Vorhaben optimalen Kombination der verschiedenen Fördermöglichkeiten:

### Förderbanken

- L-Bank Baden-Württemberg
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
- Beteiligungskapital der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Baden Württemberg (MBG)
- Bürgschaften der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg

Die aktuellen Konditionen erfahren Sie bei den betriebswirtschaftlichen Beratern Ihrer Handwerkskammer, bei Ihrer Hausbank oder im Internet.

### Hinweise zur 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 benötigen 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?

### Gespräch bei der Hausbank

### Hinweise für das Bankgespräch:

- Kümmern Sie sich rechtzeitig um die Finanzierung bei Ihrer Bank.
- Lassen Sie sich vor dem Banktermin von Ihren 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), der die Grundlage im Bankgespräch ist.
- Gehen Sie nur gut vorbereitet mit folgenden 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 für Übergeber

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 (Grundrissplan der Immobilie und des Grundstücks)
- Pachtdauer
- Pachtzins (evtl. mit Gleitklausel)
- Wettbewerbsverbot 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).
- Kündigungsfristen
- Regelung für den Todesfall eines Vertragspartners

### **Miete**

#### Mietvertrag

Schließen Sie einen schriftlichen Mietvertrag ab. Darin wird geregelt:

- Mietgegenstand (Grundrissplan der Immobilie und des Grundstücks)
- 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
- Regelung für den Todesfall 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?
- Bietet Ihre Handwerkskammer einen Mustervertrag zur Orientierung an?
- Sind die zukünftigen Verpflichtungen für Sie dauerhaft tragbar?

Nutzen Sie die Rechtsberatung Ihrer Handwerkskammer.

### **Termine**

#### Terminplan

Stellen Sie mit Ihrem Berater der Handwerkskammer einen Fahrplan für die Betriebsübernahme auf. Mit einer solchen Planung 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
- Erledigung aller Gründungs- und Übernahmeformalitäten
- (siehe Kapitel 8 und 9)

# Kapitel 7

## Ihr Businessplan – durch gute Unterlagen überzeugen

Spätestens zum Bankgespräch benötigen Sie Ihren Businessplan. Ohne einen aussagefähigen Businessplan vergeben Banken keine Kredite. 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.

Konzept

Markt

Art der Übernahme  
geplante Änderungen  
Kapitalbedarfsplan

Finanzierungsplan

Rentabilitäts-  
vorschau

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 Muss 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 des Businessplans

### Ziele des Businessplans

1. Kontrollinstrument zur Ziel- und Arbeitsplanung für den Unternehmer
2. Instrument, um Banken, Bürgen und Kunden von der Geschäftsidee zu überzeugen

### Wie soll er aussehen?

1. Schriftlich
2. Übersichtlich, gut gegliedert (siehe „Bestandteile des Businessplans“) und ansprechend präsentiert
3. Informativ, aussagekräftig, realistisch, so kurz wie möglich



## Muster eines Businessplans bei einer Betriebsübernahme

### ■ 1. Zusammenfassung

Ich, Thomas Berger, 42 Jahre alt, verheiratet, Metallbauermeister, möchte mich durch die Übernahme des Metallbaubetriebes Martin Müller in Musterstadt selbständig 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 Eigenmittel 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.

### ■ 2. Grund für die Existenzgründung durch die Betriebsübernahme

Seit Jahren trage ich mich mit dem Gedanken an die berufliche Selbständigkeit. 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 Reichenbach entschieden.

Lebenslauf: Siehe Anlage

### ■ 3. Beschreibung des Betriebes

#### Name

Metallbau Martin Müller e.K.

#### Adresse

Robert-Gerwig-Straße 14, 74289 Reichenbach

#### Rechtsform

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

<b>Name</b>	<b>Tätigkeit</b>	<b>Alter</b>	<b>Im Betrieb seit</b>
Michaela Müller	Büro, halbtags	57 Jahre	1989
Dieter Durst	Meister	44 Jahre	1999
Helmut Kretschmann	Geselle	56 Jahre	1978
Fritz Öllinger	Geselle	32 Jahre	2001
Gerhard Goll	Geselle	37 Jahre	1999
Dragan Kosniz	Geselle	28 Jahre	2004
Rolf Reiser	Helfer	27 Jahre	2007
Walter Waiss	Helfer	25 Jahre	2008

Herr Müller ist nur zu einem geringen Teil produktiv beschäftigt.

Es gilt der Tarifvertrag für das Metallbauer-Handwerk. Die Mitarbeiter werden übertariflich bezahlt. Die flexible Arbeitszeit wurde vor zwei Jahren eingeführt.

#### **Standort des Betriebes**

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

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

Das Gebäude wurde im Jahr 1989 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 versehen. 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 Reichenbach, 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-Pro" 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 Wurst zuständig.

Frau Müller wickelt täglich sämtliche Büroarbeiten ab.

### **Werbung**

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

#### **■ 4. Grund der Betriebsübergabe**

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

#### **■ 5. Form der Übernahme**

Geplant ist, die Firma Metallbau Martin Müller e.K. weitgehend unverändert fortzuführen. Die Maschinen, Geräte, Werkzeuge und das Warenlager werde ich käuflich erwerben. Die Kaufpreisvorstellungen von Herrn Müller belaufen sich auf 180.000 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.

#### ■ 6. 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 mit geringen Veränderungen 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.

#### ■ 7. Kaufpreis und Kapitalbedarf

Der genannte Preis von 180.000 Euro basiert auf den Vorstellungen von Herrn Müller. Die Handwerkskammer ..... hat einen Zeitwert in Höhe von 140.000 EUR 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 (z.B. Gewährleistungs- / Erfüllungsbürgschaften) in Höhe von ca. 30.000 Euro.

#### Gesamter Kapitalbedarf

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

## ■ 8. 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.

## ■ 9. 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.

## ■ 10. 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.

## ■ 11. Beratung

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





# Kapitel 8

## Checkliste für die Betriebsübernahme

<b>Handwerksrecht und Handelsrecht</b>	
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?	
<b>Kurze Analyse des Betriebes</b>	
Weshalb will der Inhaber den Betrieb übergeben?	
Welchen Ruf genießt der Betrieb?	
Welches Produkt- und Leistungsprogramm bietet er an?	
Welche und wie viele 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?	
Wie gut ist das Betriebsklima?	
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?	

<b>Kurze Analyse des Betriebes</b>	
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?	
<b>Welche Unterlagen benötigen Sie?</b>	
Die Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre	
Aktuelle betriebswirtschaftliche Auswertungen mit Summen- und Salden-Listen	
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	
<b>Kauf des Betriebes und Kauf von Gesellschaftsanteilen</b>	
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? Wann und auf welcher Grundlage wurde der Wert geschätzt?	
<b>Schenkung des Betriebes</b>	
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?	

<b>Pacht des Betriebes</b>	
Welche Wirtschaftsgüter pachten Sie?	
Welche Regelungen sind im Pachtvertrag vorgesehen (Übernahme der Reparaturen, Ersatzbeschaffungen, Veränderungen der Pachthöhe, Kündigungsfrist, Wettbewerbsverbot für den Verpächter, Tod eines Vertragspartners)?	
<b>Kapitalbedarf und Finanzierung</b>	
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 Eigenmittel können Sie aufbringen?	
Welche Sicherheiten können Sie bieten?	
Welche staatlichen Finanzierungshilfen können Sie beantragen?	
Welche Finanzierungshilfe kann Ihnen der Vorgänger anbieten (Ratenzahlung, Verkäuferdarlehen, Stundung, Sicherheiten)?	
Wie hoch wird die Zins- und Tilgungsbelastung sein?	
<b>Weitere Aspekte</b>	
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?	
<b>Die künftige Entwicklung</b>	
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 mit arbeiten (als Angestellter, als Berater, als Aushilfskraft)?	

<b>Die künftige Entwicklung</b>	
Welche Gewinnerwartung haben Sie?	
Wie sieht die Liquiditätsentwicklung zukünftig aus?	
<b>Welche schriftlichen Unterlagen benötigen Sie für Ihre Bank?</b>	
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 von Ihnen	
<b>Welche schriftlichen Verträge benötigen Sie?</b>	
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?

	erledigt
■ Den bisherigen Betriebsinhaber in der <b>Handwerksrolle bzw. im Gewerbeverzeichnis</b> löschen und sich eintragen lassen.	<input type="checkbox"/>
■ Den Betrieb bei Ihrer <b>Gemeinde/Stadt</b> ab- bzw. anmelden. Energieversorger und Abfallwirtschaftsamt informieren.	<input type="checkbox"/>
■ Das <b>Finanzamt</b> über die Veränderung informieren.	<input type="checkbox"/>
■ Die <b>Agentur für Arbeit</b> benachrichtigen und eine neue Betriebsnummer beantragen, wenn Sie Mitarbeiter übernehmen.	<input type="checkbox"/>
■ Den Betrieb bei Ihrer <b>Krankenkasse</b> ab- bzw. anmelden. Die Krankenkasse leitet die Meldung automatisch an die Rentenversicherungsträger weiter.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Berufsgenossenschaft</b> kurzfristig schriftlich über den Inhaberwechsel informieren.	<input type="checkbox"/>
■ Wenn der Betrieb im <b>Handelsregister</b> eingetragen ist: Beim Handelsregister den Inhaberwechsel melden. Die Änderungsanzeige muss notariell veranlasst werden.	<input type="checkbox"/>
■ Wenn der Betrieb auch bei der <b>Industrie- und Handelskammer</b> Mitglied ist, muss die Ummeldung auch dort erfolgen.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Berufsausbildungsverträge</b> : Den neuen Ausbilder der Handwerkskammer mitteilen.	<input type="checkbox"/>
■ Den Betrieb ggf. bei der <b>Innung</b> anmelden. Die Mitgliedschaft ist freiwillig.	<input type="checkbox"/>
■ Den <b>Mietvertrag</b> ändern.	<input type="checkbox"/>
■ Die <b>Betriebsversicherungen</b> fristgerecht kündigen bzw. neu abschließen.	<input type="checkbox"/>
■ Ihre <b>Renten-, Kranken-, Pflege-, Berufsunfähigkeits- u. Unfallversicherung</b> regeln.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Konzessionen</b> neu beantragen.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Fahrzeuge</b> ummelden; Beschriftung aktualisieren.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Leasingverträge</b> und <b>Wartungsverträge</b> ändern.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Telefonnummer</b> übernehmen bzw. einen neuen Telefonanschluss beantragen.	<input type="checkbox"/>
■ Das <b>Bankkonto</b> , möglicherweise auch die Bankverbindung ändern.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Daueraufträge</b> und <b>Lastschriften</b> neu erteilen.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Drucksachen</b> und <b>E-Mail-Adresse</b> anpassen.	<input type="checkbox"/>
■ Einträge im <b>Telefonbuch</b> , in den Gelben Seiten usw. ändern.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Werbemittel</b> , wie Beschriftungen, Baustellenschilder, Homepage usw. ändern.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Kunden</b> und <b>Lieferanten</b> informieren.	<input type="checkbox"/>
■ <b>Mitarbeiter</b> rechtzeitig und schriftlich vor der Übernahme informieren. Mustervorlagen bei Ihrer Handwerkskammer anfordern.	<input type="checkbox"/>

### 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

Individuelle  
Beratung  
notwendig

Die Übernahme eines bestehenden Betriebes bietet Vorteile. Bei dieser Variante der Existenzgründung sollten Sie sich umfassend beraten lassen.

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
<b>Finanzierung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Öffentliche Finanzierungshilfen</li> <li>– Bürgschaft</li> <li>– Finanzierung/Darlehen</li> <li>– Beteiligungen</li> <li>– Venture Capital</li> <li>– Gründungszuschuss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Berater der Handwerkskammern und Fachverbände, Banken, Förderbanken (L-Bank, KfW, Bürgschaftsbank)</li> <li>– Betriebsberater der Handwerkskammern, Agentur für Arbeit</li> </ul>
<b>Wert des Betriebes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ertragswertermittlung</li> <li>– Substanzwertermittlung</li> <li>– AWH-Unternehmenswert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Betriebsberater der Handwerkskammern und Fachverbände, vereidigte Sachverständige</li> </ul>
<b>Verträge</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Übernahmevertrag</li> <li>– Kaufvertrag</li> <li>– Pachtvertrag</li> <li>– Mietvertrag</li> <li>– Gesellschaftsvertrag</li> <li>– Arbeitsvertrag</li> <li>– Werksvertrag</li> <li>– Lizenzvertrag</li> <li>– Franchisevertrag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rechtsanwalt, Rechtsberater der Handwerkskammern und Fachverbände</li> </ul>

Beratungsfelder	Ansprechpartner/Berater
<b>Versicherungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Betriebliche Versicherungen</li> <li>– Personenversicherungen</li> <li>– Krankenversicherung</li> <li>– Unfallversicherung</li> <li>– Berufsunfähigkeitsversicherung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Versorgungswerk des Handwerks</li> <li>– Versicherungsberater</li> <li>– Berater der gesetzlichen und privaten Kranken- bzw. Ersatzkassen</li> <li>– Berufsgenossenschaft, Versorgungswerk des Handwerks, Versicherungsberater, Deutsche Rentenversicherung (DRV)</li> </ul>
<b>Altersversorgung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Renten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Versorgungswerk des Handwerks</li> <li>– Deutsche Rentenversicherung (DRV)</li> </ul>
<b>Formalitäten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gründung/Gewerbeanmeldung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Starter-Center</b> der HWK Hier erfolgt die zentrale Meldung an Finanzamt, Krankenkasse, Berufsgenossenschaft, Rentenversicherung und Gewerbeamt</li> </ul>
<b>Sonstiges</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rechtsform</li> <li>– Buchführung</li> <li>– Steuern</li> <li>– Standortfragen/ Umweltauflagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Steuerberater, Betriebs- und Rechtsberater der Handwerkskammern und der Fachverbände</li> <li>– Gemeinde-/Stadtverwaltung, Wirtschaftsförderer, Umwelt- und Betriebsberater der Handwerkskammer</li> </ul>
<b>Wie finde ich einen Betrieb?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Betriebsberater und Nachfolgemoderatoren der Handwerkskammern und der Fachverbände, Unternehmensbörse Nexxt-Change, Firmenvertreter der Branche, Firmenmakler, Fachzeitschriften, Deutsche Handwerkszeitung, Tageszeitung, Internet, Aushang an Meisterschulen</li> </ul>

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: Sie erhalten eine klare Vorstellung vom 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. Prüfen Sie kritisch die Preisvorstellung des Übergebers. Vorteil: Sie bezahlen 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 Wettbewerbsverbot 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

<a href="http://www.selbstaendig-im-handwerk.de">www.selbstaendig-im-handwerk.de</a>	Das offizielle Portal für Existenzgründung und Unternehmensnachfolge im Handwerk in Baden-Württemberg.
<a href="http://www.buergschaftsbank.de">www.buergschaftsbank.de</a>	Die Bürgschaftsbank Baden-Württemberg unterstützt kleine und mittlere Unternehmen bei fehlenden oder nicht ausreichenden Sicherheiten.
<a href="http://www.mbg.de">www.mbg.de</a>	Die MBG Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg ist eine öffentlich geförderte Beteiligungsgesellschaft. Mit stillen und offenen Beteiligungen investiert sie in neu gegründete und bestehende Unternehmen. Sie stärkt die Eigenkapitalbasis der Unternehmen und verbessert die Finanzierungsstruktur und ermöglicht dadurch Wachstum und Innovationen.
<a href="http://www.handwerk.de">www.handwerk.de</a>	Das Internetportal des Handwerks enthält aktuelle Nachrichten, Dienstleistungen und Datenbanken und Anleitungen, wie sich Betriebe eine eigene Homepage aufbauen können.
<a href="http://www.bistech.de">www.bistech.de</a>	Umfassende Informations- und Kommunikationsplattform für Handwerksbetriebe des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH).
<a href="http://www.bmwi.de">www.bmwi.de</a>	Das Bundeswirtschaftsministerium bietet zahlreiche Tipps für den Start, aktuelle Informationen, weiterführende Literatur und einen Persönlichkeitstest. Informationen zum Arbeitsschutz, Gesetze, Verordnungen, technische Regeln.
<a href="http://www.kfw.de">www.kfw.de</a>	Die Förderbank des Bundes (Kreditanstalt für Wiederaufbau) bietet Informationen über die Förderprogramme, Checklisten, einen Eignungstest und zahlreiche Gründerlinks.
<a href="http://www.nexxt-change.org">www.nexxt-change.org</a>	Die Gemeinschaftsinitiative <a href="http://www.nexxt-change.org">www.nexxt-change.org</a> ist die Betriebsvermittlungsbörse der Handwerkskammern, Industrie- und Handelskammern, Banken und Genossenschaften und öffentlicher Beratungsgesellschaften.
<a href="http://www.ifex.de">www.ifex.de</a>	Die Koordinations- und Förderstelle des Landes bietet online eine Auftragsbörse, ein elektronisches Lexikon, Informationen über Anlaufstellen und Förderprogramme sowie einen aktuellen Veranstaltungskalender.
<a href="http://www.bwht.de">www.bwht.de</a>	Informationsplattform für das Handwerk in Baden-Württemberg.

<a href="http://www.bwhm-beratung.de">www.bwhm-beratung.de</a>	Beratungsgesellschaft des Baden-Württembergischen Handwerks, Unterstützung und Förderung von Beratungsleistungen bei Existenzgründern und bestehenden Unternehmen im Handwerk.
<a href="http://www.l-bank.de">www.l-bank.de</a>	Die Fördermittel des Landes mit den aktuellen Konditionen sind auf der Homepage der L-Bank zu finden.
<a href="http://www.dguv.de">www.dguv.de</a>	Informationen zur gesetzlichen Unfallversicherung.
<a href="http://www.mfw.baden-wuerttemberg.de">www.mfw.baden-wuerttemberg.de</a>	Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg.
<a href="http://www.arbeitsagentur.de">www.arbeitsagentur.de</a>	Die Bundesagentur für Arbeit informiert über seine Leistungen. Besonders interessant: die Leistungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie die Informationen über den Gründungszuschuss bzw. Einstiegs geld bei Existenzgründungen

## Sonstige Links

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

## Die Internet-Adressen Ihrer Handwerkskammer

[www.hwk-freiburg.de](http://www.hwk-freiburg.de)  
[www.hwk-mannheim.de](http://www.hwk-mannheim.de)  
[www.hwk-heilbronn.de](http://www.hwk-heilbronn.de)  
[www.hwk-reutlingen.de](http://www.hwk-reutlingen.de)  
[www.hwk-karlsruhe.de](http://www.hwk-karlsruhe.de)  
[www.hwk-stuttgart.de](http://www.hwk-stuttgart.de)  
[www.hwk-konstanz.de](http://www.hwk-konstanz.de)  
[www.hk-ulm.de](http://www.hk-ulm.de)

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

# Stichwortverzeichnis

- Abhängigkeit 15, 23
- Abschlagszahlung 38
- Abschreibung 35
- AG 33
- Analyse 7
- Anschaffung 37
- Arbeitgeberanteil 35
- Ausbau 16
- Ausnahmebewilligung 5
- Ausstattung 15, 17, 23
- AWH-Standard 22
  
- Beratung 11, 54
- Beteiligung 32
- Betriebsaufspaltung 33
- Betriebsentwicklung 20
- Betriebsmittel 37
- Betriebsräume 16
- Betriebssuche 14
- Beurkundung 39
- BGB-Gesellschaft 32
- Bürgschaft 38
- Businessplan 41
  
- Coaching 11
  
- Eintritt in Arbeitsverhältnisse 18
- Eigenkapital 8, 37
- Erbregelung 7, 39
- Eröffnungswerbung 37
- Erscheinungsbild 16
- Ertragskraft 20
- Ertragswert 22
- Ertragswertermittlung 54
- Erweiterung 16
- Existenzgründungsdarlehen 37
- Export 15
  
- Finanzierung 36
- Finanzierungszusage 51
- Firmenwert 22
- Formalitäten 55
- Fördermittel 38
- Franchise 15
  
- Geschäftspapiere 37
- Gewährleistung 39
- Gewerbeanmeldung 55
- GmbH 33
- Grundpfandrecht 39
- Grundschild 38
  
- Gründe der Übergabe 14
- Gründung 55
  
- Haftung 19
- Handwerksrechtliche Voraussetzungen 5
- Hypothek 38
  
- Informationsquellen 14
- Innovative Produkte 15
- Instandhaltung 17
- Investition 37
  
- Kapitalanlage 37
- Kauf 25
- Kaufvertrag 39
- KG 32
- Kontokorrentkredit 37
- Kooperationspartner 11
- Kundenbeziehungen 6
- Kundendatei 15
- Kundenorientierung 12
  
- Lebensunterhalt 36
- Lebensversicherung 37
- Leistungsangebot 15
- Lizenzgeber 40
  
- Materialbeschaffung 35
- Marktchancen 16
- Mietvertrag 40
- Mitarbeiter 7, 12, 17
  
- Nachfinanzierung 38
- Nachfolgemoderatoren 54
- Nachteile einer Betriebsübernahme 9
- Neue Technologien 12
  
- OHG 33
- Öffentliche Finanzierung 8
  
- Pacht 25, 31
- Pachtvertrag 39
- Personalkosten 35
- Produktivität 17
  
- Qualifikation 6, 12
  
- Rationelle Fertigungsabläufe 16
- Rechtsberatung 40
- Rentabilitätsvorschau 36
  
- Rente 53
- Rentenbasis 26
- Risiken 19, 23
  
- Sacheinlage 37
- Scheinselbstständigkeit 15
- Schenkung 25, 28
- Schenkungsteuer 29
- Sicherung 38
- Soziale Sicherheit 35
- Standort 16
- Standortfragen 55
- Steuerbelastung 39
- Steuern 7
- Stille Beteiligung 32
- Substanzwert 21
- Substanzwertermittlung 54
  
- Übergangsphase 8
- Übernahmekonzept 35
- Übernahmepreis 7, 37
- Übernahme Mitarbeiter 17
- Übernahme von Verträgen 18
- Umbau 16
- Umschuldung 38
- Umweltauflagen 55
- Umweltschutz 17
- Unternehmensbewertung 21
- Unternehmenswert 21
- Unternehmergesellschaft 33
  
- Verbrauchergewohnheiten 36
- Veräußerungsgewinn 27
- Verpachtung im Ganzen 31
- Versicherungen 39
- Vertragsinhalt 40
- Verträge 39, 40, 54, 7
- Vorauszahlung 38
- Vorkaufsrecht 17
- Vorteile einer Betriebsübernahme 8
  
- Wareneinsatz 35
- Warenlager 37
- Werbemaßnahmen 36
- Wertsicherungsklausel 40
- Wettbewerb 40
- Wirtschaftlichkeit 35
  
- Zinsen 35
- Zusicherung 39

## Impressum

5. Auflage

Herausgeber: Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern  
in Baden-Württemberg

Heilbronner Straße 43, 70191 Stuttgart

Telefon 07 11/16 57-0

Autoren: Franz Falk, Jörg Fuchs, Toni Gmyrek, Bernd Juhl, Rolf Koch,  
Ulrich Mietz, Thomas Rieger, Sylvia Weinhold

Die Autoren sind/waren Berater bei den Handwerkskammern  
in Baden-Württemberg

Redaktion: Bernd Juhl, Neu-Ulm

Herstellung: Holzmann Druck, 86825 Bad Wörishofen

Copyright: Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern in  
Baden-Württemberg, Stuttgart 1995/1998/2002/2010/2015

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in der Regel die männliche Schreibweise verwendet. Wir weisen an dieser Stelle ausdrücklich darauf hin, dass sowohl die männliche als auch die weibliche Schreibweise für die entsprechenden Beiträge gemeint ist.  
Bildnachweis: Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern in Baden-Württemberg; mid-adult couple meeting with financial planner © Alexander Raths (fotolia); dns strang © vege (fotolia); Paragraf, Impressum © Visual Concepts (fotolia); quotation crisis © flashpics (fotolia); The questionnaire © Maksym Yemelyanov (fotolia); People buying real estate © storm (fotolia).