UNTERNEHMENS ÜBERGABE

klartext

Unternehmens ÜBERGABE

10 Schritte zur erfolgreichen Übergabe

1 Wann, wenn nicht jetzt?

2 Viele Wege ...

3 Verkaufen? Verschenken? Oder ganz anders?

4 Achtung, Stolperfallen!

5 Was tun, wenn es keiner tut?

6 Drum prüfe, wer sich ewig bindet ...

7 Zahlen, bitte!

8 Jetzt wird es ernst.

9 Feierlaune!

10 Was ist, wenn Kreuzworträtsel langweilig werden? Der Kater danach.

Impressum

pkl legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Glashütter Straße 104
01277 Dresden
Telefon 0351 86266-0
info@pkl.com
www.pkl.com

kmk Steuerberatungsgesellschaft mbH
Bergstraße 76
01069 Dresden
Telefon 0351 89959-0
info@kmk.info
www.kmk.info

ehk Eberlein Holzhauer Kraatz
Steuerberatungsgesellschaft mbH
Moritzstraße 19, 09111 Chemnitz
Telefon 0371 666388-0
info@ehk-chemnitz.de
www.ehk-chemnitz.de

Text, Redaktion, Konzeption & Projektplanung:
Doreen Ludwig, decorum Fachlektorat, Glauchau
www.decorum-fachlektorat.de

Gestaltung:
KNOPX Designbüro Dresden
www.knopx.de

Bildnachweise:
©pkl-kmk; ©ehk; ©KNOPX
©OSD ©BBS

Liebe Mandantinnen, liebe Mandanten,
liebe interessierte Leserinnen und Leser,

30 Jahre deutsche Einheit. 30 Jahre, in denen Sie als Unternehmer – den ungewissen Anfängen zum Trotz – Ihr Unternehmen zu dem gemacht haben, was es heute ist.

Manch einer von Ihnen direkt in den Neuanfang hinein, manch einer später. Wir wissen aus unserem Mandantenstamm um viele Unternehmens-Jubiläen, die es in den letzten Jahren zu feiern galt. Doch mit den 30 Jahren sind Sie auch älter geworden. Wir alle werden älter, Tag für Tag. Haben Sie sich schon manches Mal gefragt, was wird aus meinem Unternehmen, wenn ich nicht mehr die Kraft habe, es zu führen? Sind Sie jetzt noch jung, wissen aber, dass diese Frage Ihnen eines Tages durch den Kopf gehen wird? Wir wollen Ihnen dabei helfen, über diese Frage keine (weiteren) grauen Haare zu bekommen.

In zehn Schritten – quasi step by step – führen wir Sie durch den Nachfolgeprozess. Mit unserer breiten Aufstellung als Unternehmensgruppe begleiten wir Sie vom ersten bis zum letzten Schritt. Und dass dieser mehr ist als nur der Gedanke an eine Übergabe und deren Vollziehung zeigen wir Ihnen auf den nächsten Seiten. Er wird nicht immer leicht sein.

Ein Nachfolgeprozess ist aber stets ein Prozess von zwei gleichwertigen Partnern: Nachfolger und abgabewilliger Unternehmer. Um dies zu symbolisieren, um die Sichtweise der anderen Seite zu verstehen, haben wir uns für ein 2-in-1-Heft entschieden. Dieser Heftteil gilt Ihnen, liebe Unternehmer. Wenn Sie das Heft drehen, dann finden Sie den Heftteil für den Nachfolger. Lesen Sie auch diesen, versetzen Sie sich in die Lage des Nachfolgers. Das wird Ihnen im Prozess sicher helfen, manches besser zu verstehen. Denn Verstehen ist der Schlüssel zum Erfolg. Schließlich sind wir selbst Unternehmer und können uns in die Situation vollumfänglich hineinversetzen. Es gibt genug Stolpersteine auf dem Weg. Wir sind aber gern Ihr Lotse, denn wir kennen die versteckten Stolperfallen. Also, sind Sie bereit, mit uns zu starten? Na, dann los. Wir freuen uns darauf.

Herzlichst, Ihr

Silvio Lindemann | Hans-Joachim Kraatz | Alexander Holzhauer

pkl RECHTSANWÄLTE WIRTSCHAFTSPRÜFER INSOLVENZVERWALTER
Glashütter Straße 104
01277 Dresden
Telefon 0351 86266-0
info@pkl.com
www.pkl.com

kmk STEUERBERATER WIRTSCHAFTSPRÜFER UNTERNEHMENSBERATER
Bergstraße 76
01069 Dresden
Telefon 0351 89959-0
info@kmk.info
www.kmk.info

ehk EBERLEIN HOLZHAUER KRAATZ Steuerberatungsgesellschaft mbH
Moritzstraße 19
09111 Chemnitz
Telefon 0371 666388-0
info@ehk-chemnitz.de
www.ehk-chemnitz.de

Unternehmens ÜBERGABE

10 Schritte zur erfolgreichen Übergabe

1

Wann, wenn nicht jetzt?

2

Viele Wege ...

3

Verkaufen? Verschenken? Oder ganz anders?

4

Achtung, Stolperfallen!

5

Was tun, wenn es keiner tut?

6

Drum prüfe, wer sich ewig bindet ...

7

Zahlen, bitte!

8

Jetzt wird es ernst.

9

Feierlaune!

10

Was ist, wenn Kreuzworträtsel langweilig werden? Der Kater danach.

1 Wann, wenn nicht jetzt?

Angenommen, Sie würden sich auf einen Marathonlauf vorbereiten. Wann würden Sie mit dem Training beginnen? Kurz vorher? Sicher nicht, zu schnell würde Ihnen die Puste ausgehen.

Nichts anderes ist es bei einem **Generationenübergang Ihres Unternehmens**. Hier bedarf es auch genauer Überlegungen und die nötige Ausdauer. Ein Prozess dieser Art geht im besten Fall über Jahre. Leider sieht die Praxis aufgrund Krankheit oder Todesfall manchmal anders aus. Dann muss sprintmäßig ein Nachfolger gefunden werden, den sich der Unternehmer vielleicht so nicht gewünscht hätte. Hans-Joachim Kraatz, Präsident des Landesverbandes der Freien Berufe Sachsen e.V. (LFB), empfiehlt daher ganz klar: »*Jeder Unternehmer muss sich ab einem gewissen Alter bewusst und intensiv mit der Unternehmensübergabe befassen, auch wenn es im alltäglichen Umgang mit Kunden, Lieferanten, Projekten und Mitarbeitern oftmals schwierig ist, hierfür die Zeit zu finden.*«

Hintergrund dieser Aussage ist nicht nur das oben Erwähnte. Vielmehr sind in Sachsen laut einer Umfrage[1] des LFB Sachsen in Kooperation mit den sächsischen Industrie- und Handelskammern 72 % aller befragten Unternehmer (über 2.700 Unternehmen) so weit entfernt von einer Nachfolgeregelung wie die Sonne vom Mond. Schlichtweg hat sich diese erschreckend hohe Zahl noch nicht um eine Nachfolgeregelung bemüht. Leider hören wir in der Praxis immer wieder die falsche Vorstellung: »*Wenn ich [der Unternehmer] sterbe, geht mein Erbe von Gesellschaftsanteilen automatisch an die Hinterbliebenen über. So regele ich meine Unternehmensnachfolge.*« Hier kann aber eine falsche Klausel im Gesellschaftsvertrag dieser Vorstellung einen Strich durch die Rechnung machen. Dann gehen die Anteile auf die anderen Gesellschafter über, aber nicht auf die Erben. Deshalb: Regeln Sie Ihre Nachfolge in Zeiten, in den Sie gesund und aktiv sind. Sie haben eine Verantwortung – Ihrem Unternehmen gegenüber und Ihren Hinterbliebenen. Denn schließlich ist die Trauer bereits Begleiter, es sollte nicht noch Sorge um das Unternehmen hinzukommen. Sprechen Sie mit uns und werden Sie aktiv hin zu Schritt 2.

[1] Zur Umfrage: www.unternehmensnachfolge.sachsen.de/download/Befrag-Nachfolge2016.pdf

2 Viele Wege …

… führen bekanntlich nach Rom. Aber eben auch zu uns.

Bevor Sie mit weiteren Ideen voranschreiten, **sprechen Sie mit uns**. Sie dürfen auf umfassende Erfahrung zahlreicher Unternehmensübergaben vertrauen. Als Experten auf dem Gebiet der Nachfolgeberatung zeichnet uns der Fachberatertitel aus. Es gibt zahlreiche Optionen, aber auch Stolperfallen, die bedacht werden müssen. Bevor Sie in die falsche Richtung gehen, vielleicht umkehren müssen oder sich im Klein-Klein des Steuer- und Rechtsdschungels verlieren, lassen Sie uns gemeinsam den Streckenplan für Ihren Marathon erstellen. Denn schließlich ist dieser auch von verschiedenen Faktoren, aber insbesondere von Ihren persönlichen Überlegungen, abhängig. Im Sport bedarf es guter Kondition und Ausdauer. Diese brauchen Sie auch, wenn Sie an die Startlinie für Ihren vielleicht persönlichsten Marathon gehen:

Karls Tipp:

Beratungstermin vereinbaren!

pkl RECHTSANWÄLTE WIRTSCHAFTSPRÜFER INSOLVENZVERWALTER

Glashütter Straße 104 · 01277 Dresden
Telefon 0351 86266-0 · info@pkl.com
www.pkl.com

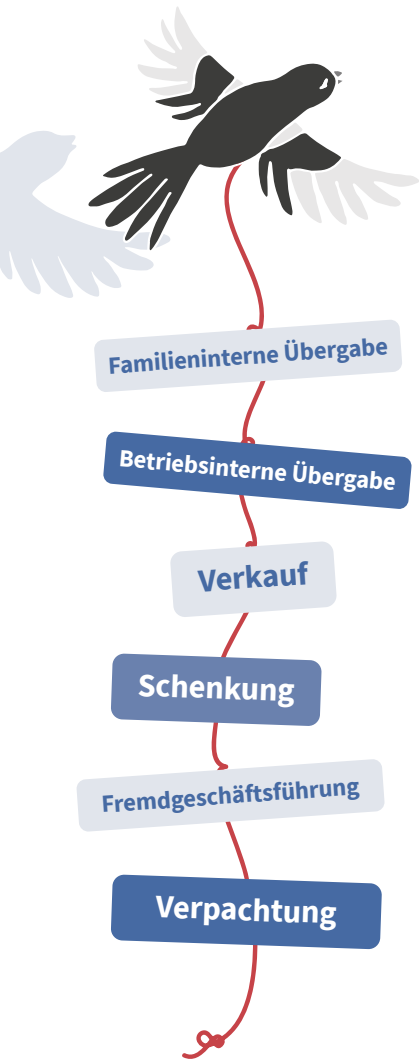
kmk STEUERBERATER WIRTSCHAFTSPRÜFER UNTERNEHMENSBERATER

Bergstraße 76 · 01069 Dresden
Telefon 0351 89959-0 · info@kmk.info
www.kmk.info

ehk EBERLEIN HOLZHAUER KRAATZ Steuerberatungsgesellschaft mbH

Moritzstraße 19 · 09111 Chemnitz
Telefon 0371 666388-0 · info@ehk-chemnitz.de
www.ehk-chemnitz.de

3 Verkaufen? Verschenken? Oder ganz anders?



Gut die Hälfte aller befragten Unternehmen einer gemeinsamen Umfrage[1] des Landesverbandes der Freien Berufe Sachsen e.V. und der sächsischen Industrie- und Handelskammern gab an, unschlüssig über die Übergabeformen zu sein.

Machen Sie sich dazu erste Gedanken – wir kümmern uns mit Ihnen um die Details. Was wollen Sie heute schon erreichen, bevor Sie morgen Ihr Unternehmen weitergeben? Sicher soll das Unternehmen erhalten werden, schließlich haben Sie es aufgebaut. Wie wichtig ist Ihnen der Fortbestand des Firmennamens? All diese Fragen sollten Sie bedenken, wenn wir über die Übergabeform sprechen. **Familieninterne Übergabe? Betriebsinterne Übergabe? Verkauf? Schenkung? Fremdgeschäftsführung? Verpachtung?**

Wir haben hier nur einige Denkanstöße aufgeführt. Details besprechen wir mit Ihnen jeweils individuell auf das Unternehmen bezogen. So gibt es zahlreiche (Misch-)Formen, die auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten werden können. Ähnlich eines Maßanzugs, schließlich kaufen Sie den doch auch nicht von der Stange, damit er perfekt sitzt. Und genau so sollte es mit Ihrem Vermächtnis für die Zukunft sein. Und gehen Sie transparent vor. Keiner arbeitet ewig. Bevor es zu Gerüchten kommt, die Ihrem Unternehmen und später auch Ihrem Nachfolger schaden können, sprechen Sie offen mit Ihren Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, dass Sie eine Nachfolge anstreben. Sofern es für Sie bereits einen (Wunsch-)Kandidaten gibt? Glückwunsch. Dann signalisieren Sie dies auch. Aber viele Unternehmer beginnen erst mit dem Gedanken an eine Nachfolge auch mit dem Gedanken an den Nachfolger. Und ganz ehrlich: Aus dem Hut zaubern können wir Ihnen den auch nicht. Allein der Findungsprozess zu Qualifikationen, Wille und Bereitschaft kann einige Zeit in Anspruch nehmen. Lassen Sie also den Blick über den Tellerrand zu. Durch Ihre Transparenz finden Sie vielleicht auch einen geeigneten Nachfolger, an den Sie bislang so noch gar nicht gedacht haben. Mehr dazu finden Sie bei Schritt 5.

[1] Siehe Fußnote 1 zu Schritt 1.

4 Achtung, Stolperfallen!

Stolperfallen

- Loslassen
- Kaufpreis des Unternehmens
- Erwartungen

Hand aufs Herz. Sind Sie bereit, loszulassen? Nach vorn zu blicken und Ihr Unternehmen, womöglich Ihr Lebenswerk, in neue Hände zu geben?

Diese alles entscheidende Frage müssen Sie sich selbst ehrlich beantworten. Ja, so eine Abgabe ist ein emotionaler Prozess, der über Monate, teils Jahre, gehen kann. Deshalb ist es wichtig, ihn zeitig zu gehen und nicht, wenn Sie die (Unternehmer-)Kraft verlässt und die Nachfolge dann ad-hoc geschehen muss, nicht zu Ihren Vorstellungen und schon gar nicht zu denen Ihres Unternehmens. Im schlimmsten Fall findet sich so kurzfristig kein Nachfolger.

Ja, harte Worte. Aber wir sprechen lieber Tacheles mit Ihnen, als es zu beschönigen. Schön kann es sein, wenn Sie sich und uns die Zeit lassen, alles in Ruhe und mit der nötigen Sorgfalt anzugehen. Einige der **Stolperfallen** lesen Sie in den Interviews mit dem Geschäftsführer der Bürgschaftsbank Sachsen sowie dem Leiter des Kundencenters Freie Berufe der Ostsächsischen Sparkasse Dresden in der Mitte des Hefts. Ersterer berichtet, dass die Kaufpreiserwartungen des Unternehmers nicht mit denen des Nachfolgers konform gehen, was das Scheitern der weiteren Verhandlungen zur Folge hat. Seien Sie realistisch in Ihren Vorstellungen und anhand der Unternehmensbewertung, die wir für Sie vornehmen. Mehr dazu finden Sie bei Schritt 7.

Die Ostsächsische Sparkasse Dresden, die uns ein starker Partner in der Beratung zur Unternehmensnachfolge ist, erklärt, dass Verhandlungen teils auch scheitern, weil keiner gut genug ist. So wird mit Anfang 70 noch nach dem optimalen Nachfolger gesucht. Natürlich sollen Ihre Vorstellungen und Erwartungen an den Nachfolger berücksichtigt werden, aber den einen, ganz perfekten wird es nicht geben. Denken Sie im Sinne Ihres Unternehmens. Haben Sie von Anfang alles perfekt gemacht? Sicher nicht. Dann geben Sie dem Nachfolger eine Chance. Im nächsten Schritt verraten wir Ihnen, wie dies gelingen kann.

5 Was tun, wenn es keiner tut?

Fragen an den Nachfolger

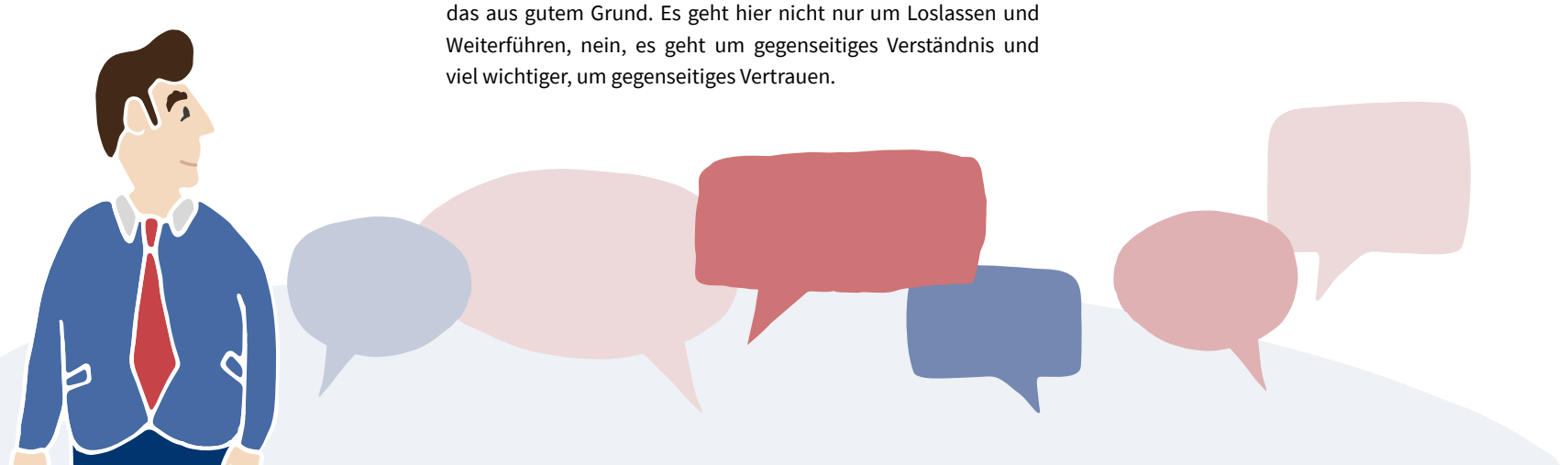
- Sind Sie bereit, mit mir zusammen alle Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter zu informieren?
- Wie wichtig ist Ihnen das Unternehmen?
- Warum haben Sie dieses gewählt? (alternativ bei familienintern: Möchtest du es wirklich weiterführen?)
- Haben Sie Angst um die Zeit danach?
- Sind Sie bereit das Unternehmen im Übergangsprozess mit mir gemeinsam zu führen, sich meinen Rat anzunehmen?
- Wo sehen Sie das Unternehmen in fünf Jahren, wenn Sie es weiterführen?

Nun haben wir einige Möglichkeiten aufgezeigt, die Ihnen im Vorfeld der Unternehmensnachfolge offenstehen. Keine davon trifft auf Sie zu? Sie sind an Schritt 5 und kurz davor, aufzugeben?

Dafür ist es zu früh. Um wieder die Metapher unseres Marathons aufzugreifen: Das wäre so, als würden Sie nach der Hälfte abbrechen, nicht, weil Ihnen die Luft ausgeht, sondern einfach, weil Sie das Ziel noch nicht sehen. Das können Sie auf halber Strecke auch erst erahnen, nicht sehen. Also, weitermachen, nach vorn sehen. Irgendwann sehen Sie das Ziel.

Welche Möglichkeiten gibt es also für Sie, einen **Nachfolger** zu **finden**, wenn nicht aus der eigenen Familie oder dem Kreis der in Schritt 3 Genannten? Und jetzt sehen Sie nach der nächsten Kurve uns als Verpflegungsstation, als Quell des Krafttankens, des Mut-Zusprechens und ja, auch als Problemlöser und Moderator. Vielleicht haben Sie falsche Erwartungen an den Nachfolger? Wir schließen uns dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie an, welches für einen Übergabeprozess rät, zwischen Ihnen als Unternehmer und dem potenziellen Nachfolger offene Gespräche zu führen hinsichtlich der Erwartungen auf beiden Seiten.

Blättern Sie einmal zu Schritt 3 in den Heftteil des Nachfolgers. Sie werden sehen, dass sich die Fragen mit Ihren ähneln. Und das aus gutem Grund. Es geht hier nicht nur um Loslassen und Weiterführen, nein, es geht um gegenseitiges Verständnis und viel wichtiger, um gegenseitiges Vertrauen.



6 Drum prüfe, wer sich ewig bindet …

Karls Tipp:

Eine Checkliste zur Rechtsformwahl mit 23 Auswahlfragen finden Sie im Buch „BWL für Praktiker“.

Wenn Sie die in Schritt 5 dargestellten Fragen mit dem Nachfolger eingehend besprechen, werden Sie ein gutes Gefühl dafür bekommen, ob er „der Richtige“ ist. Halten Sie sich aber auch hier mit überhöhten Erwartungen zurück. Bedenken Sie noch einmal unsere Hinweise aus Schritt 4 – den Stolperfallen. Keiner ist gut genug, führt irgendwann zu keiner macht es. Und ist es das, was Sie wollen? Sicher nicht. Natürlich sollen Sie keine schlechten Kompromisse eingehen. Werden Sie sich mithilfe unserer Beratung klar, welche **Anforderungen** Sie realistisch erwarten dürfen und welche **Qualifikationen** sozusagen das Dessert zum Menü sind. Wenn diese erfüllt werden, fantastisch. Wenn nicht, dann ist das Menü trotzdem perfekt. Sollte die Nachfolge eines Ihrer Kinder übernehmen oder ein Mitarbeiter, dann erübrigt sich diese persönliche Testphase zumeist. Dennoch: Gehen Sie mit ihnen genauso um, wie Sie dies auch mit einem externen Bewerber tun würden. Prüfen Sie die Leidenschaft, den Willen, das Unternehmen so weiterzuführen, wie Sie es im Sinn hatten. Nur so können Sie herausfinden, ob der Wunsch, das Unternehmen zu führen, tatsächlich besteht oder es falsch verstandene Loyalität Ihnen gegenüber ist, es tun zu müssen. Letzteres kann mit dem Sprung ins kalte Wasser sehr ernüchternd sein.

Also wecken Sie den Unternehmergeist im Nachfolger. Testen Sie, ob Ihr Team und er zusammenpassen. Lassen Sie ihn Entscheidungen treffen, die Sie vielleicht anders getroffen hätten, aber die dem Unternehmen dennoch nicht schaden. Nur so können Sie im Alltag des Prozesses herausfinden, ob er der „Richtige“ ist, nicht, wenn Sie überhöhte Anforderungen stellen. Gleichfalls stellt sich die Frage, ob aus steuerrechtlicher und rechtlicher Sicht die Rechtsform des Unternehmens anzupassen ist, weil Sie das Unternehmen jetzt als Einzelunternehmer geführt haben – mit Beteiligung des Nachfolgers als Gesellschafter aber neue Bedingungen schaffen. Haftungsfragen, Gesellschafteranteile, steuerrechtliche Aspekte sind nur drei der zahlreichen Facetten, die beleuchtet werden müssen. Wir beraten Sie umfassend bei der rechtlichen und steuerlichen Gestaltung.

7 Zahlen, bitte!

Eines vornweg: Wenn Ihr Unternehmen nicht weitergeführt wird, wird Unternehmenswert vernichtet.

So kurz und so drastisch formuliert, so einfach ist die Folge. Und damit meinen wir nicht nur den zahlenmäßigen Wert Ihres Unternehmens, nein, hier spielen viele Faktoren mit hinein, die damit vernichtet würden. Know-how, Arbeitsplätze, Produkte, um nur ein paar Beispiele zu nennen.

Vielleicht betrachten Sie Ihr Unternehmen einmal aus dieser Sichtweise. Uns ist bewusst, dass Sie Ihr Lebenswerk vergütet wissen möchten, teilweise dient es auch als geplante Altersvorsorge. Dieses Einfühlen in Ihre Situation nutzen wir auch in der Moderation der Verhandlungen zu Kaufpreis und möglichen Gestaltungen der Nachfolgemodalitäten. Doch stolpern Sie nicht über eine der Fallen, die wir in Schritt 4 benannt haben. Erwarten Sie keinen überhöhten Wert, der marktmäßig nicht realisierbar ist. Und damit meinen wir, dass dieser investierte Wert auch von Ihrem Nachfolger wieder als Ertrag in das Unternehmen eingebracht werden muss. Auch hier hilft Ihnen unser unabhängiger Sachverstand und die Expertise aus zahlreichen begleiteten Unternehmensnachfolgen. Auch Marktstellung, Lieferantenbeziehungen und Kundenstamm fließen in die Unternehmensbewertung und Veranlagung des Kaufpreises ein. Denn natürlich muss das Unternehmen zur Übergabe einen zahlenmäßigen Wert aufweisen, den der Nachfolger bereit ist, zu leisten. Dieser Wert wiederum ist relevant für steuerrechtliche Fragen (Ertragsteuer, Umsatzsteuer, Grunderwerbsteuer, Kapitalertragsteuer), die Einfluss darauf haben, wie das Unternehmen vergütet wird. Hier gibt es einige Optionen von der Einmalzahlung bis hin zu schrittweiser Zahlung, **Leibrente** oder einer **Stillen Beteiligung**.

Lassen Sie sich von uns für ein überzeugendes Nachfolgekonzept beraten. Das sind Sie sich und Ihrem Unternehmen wert.

8 Jetzt wird es ernst.

Checkliste Übergabe

- Gesellschaftsvertrag
- Vollmachten und Notfallordner
- Information aller Kunden/Lieferanten
- Grundbucheintrag
- Aktualisierung bestehender Verträge zu Mitarbeitern, Versicherungen, Leasing, Lieferanten, Kunden, Auszubildenden
- Korrekturen in Kammer- und Verbandeinträgen, Gewerbe- und Finanzamt
- Anpassung des Impressums Internetauftritt

Mit dem Nachfolger sind Sie einverstanden, auch die Verhandlungsgespräche sind erfolgreich geführt worden. Bereits in Schritt 6 haben wir mit Ihnen gemeinsam erörtert, welche Rechtsform die passende für Ihr Unternehmen ist. Und nun? Schlüsselübergabe und Auf Wiedersehen?

Nein, jetzt wird es erst richtig ernst.

Eine Liste an Informationsempfängern wartet darauf, abgearbeitet zu werden. Denken Sie nur einmal an einen privaten Umzug. Und nun rechnen Sie das auf Ihr Unternehmen um. Dieses wird ab dem Tag X zwar sicher keine neue Anschrift haben, aber einen oder mehrere neue Gesellschafter, vielleicht eine neue Rechtsform. Das alles sind wichtige Kriterien, die für die **Wirksamkeit der Geschäfte des neuen Inhabers** wesentlich sind. Sollten also auf dem Briefbogen, im Impressum oder im Handelsregister noch Ihre Angaben stehen statt des neuen Geschäftsführers/Gesellschafters, ist das Geschäft rechtlich gesehen unwirksam, da die Vertragspartner nicht stimmen.

Für den privaten Bereich gibt es einen Nachsendeauftrag, der eine versehentliche Nichtinformation von Beteiligten heilt. Für das Unternehmen haben wir Ihnen die wichtigsten Punkte, an die Sie denken müssen, in der Checkliste erstellt.

Diese soll Ihnen ein erster Fahrplan sein. Auf Ihr Unternehmen individuell abgestimmt, passen wir diese mit Ihnen gemeinsam an und beraten Sie dazu. Die Anwälte unserer Unternehmensgruppe und in Zusammenarbeit mit dem Notar erarbeiten wir für Sie alle relevanten Verträge, wie Kauf-, Miet-, Arbeits- und Darlehensverträge etc.

9 Feierlaune!

Nun ist er der da, der Tag X. Der Tag, an dem Sie Ihr Unternehmen in neue Hände geben. Und jetzt?

Jetzt heißt es für Sie, Neuanfang! Und zwar mit Ihren Vorstellungen, Ihren Ideen über den Tag X hinaus. Sicher werden Sie für einige Zeit noch als Partner zur Verfügung stehen. Wichtig ist aber, dass Sie ab sofort an sich als Mensch denken, nicht mehr in erster Linie an das Unternehmen.

Freuen Sie sich – genießen Sie diesen Neustart. Und wie Sie diesen besonderen Tag feiern, ja, das überlassen wir ganz Ihnen.

10 Der Kater danach.

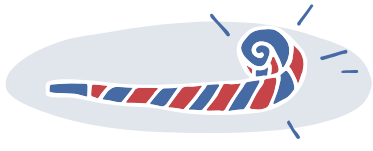
Was ist, wenn Kreuzworträtsel langweilig werden?

Nun sind Sie „Rentner“. Ihr Unternehmen ist in guten Händen. Sie sind beim Nachfolge-Marathon vielleicht keine Bestzeit gelaufen, aber darauf kommt es auch nicht an. Sie sind hier, am Ziel. Ihr Unternehmen wird weiterleben. Und jetzt?

Ja, wir geben zu, Kreuzworträtsel statt Bilanzen ist vielleicht nicht das Erstrebenswerteste. Aber Langeweile muss wirklich nicht aufkommen. **Ruhen Sie sich zunächst aus. Machen Sie die Reisen, für die während Ihres Unternehmer-Daseins zu wenig Zeit war.**

Sie fragen sich vielleicht? Und dann? Ist das jetzt der „letzte Abschnitt“? Da keiner von uns weiß, wann der letzte Abschnitt beginnt, ob mit 25, 38, 55 oder 80, sagen wir beherzt, nein! Stehen Sie ab sofort dem Nachfolger als Senior-Partner zur Seite. Er wird auf Ihren Rat hören und Ihnen vertrauen. Schließlich sind Sie diese zehn Schritte gemeinsam gegangen. Aber halten Sie sich mit „gut gemeinten“ Ratschlägen zurück, die keiner hören will: „Früher war alles besser.“ oder „Das haben wir früher so gemacht.“ Die Zeiten sind wirklich vorbei. Der Neue führt und wenn Sie unseren Rat befolgen, gern mit Ihnen als Sparrings-Partner. Sie müssen nur gedanklich loslassen.

Wir sind mit Ihnen den Weg bis hierhin gegangen. Wir wissen um so manche emotionale Minute, egal, ob wir im Beratungsgespräch dabei waren oder Sie uns diese anvertrauten. Wir sind auch weiterhin für Sie da.



INTERVIEW

OSTSÄCHSISCHE SPARKASSE DRESDEN

Karsten Schumann

Ostsächsische Sparkasse Dresden

Karsten Schumann, Sparkassenbetriebswirt und Leiter des Kundencenters Freie Berufe der Ostsächsischen Sparkasse Dresden (OSD), verrät im Interview, was die OSD in Sachen Nachfolge leisten kann und warum die Kooperation mit der kmk eine ganz besondere ist.

KLARTEXT: Herr Schumann, die OSD steht mit der kmk bezüglich Unternehmensnachfolgen in enger Kooperation. Welche Kriterien/Bedingungen sind an das verliehene Zertifikat geknüpft?
OSD: Das Zertifikat wird unter der Maßgabe verliehen, dass insbesondere bei der Beratung von Unternehmensnachfolgen Fachexpertise und Know-how und eine entsprechende Größe des Netzwerkpartners vorhanden sind. Der Partner, hier die kmk, musste in der Vergangenheit zudem Praxis in diesem Bereich vorweisen können. Für die Verleihung des Zertifikats waren diese Kriterien maßgeblich. Die kmk hat sie erfolgreich erfüllt und wir begleiten gemeinsam diese Nachfolgen.

In welcher Weise steht die OSD bei Unternehmensnachfolgen/-übergaben zur Seite?
Wir sind sowohl für den Nachfolger als auch für den übergebenden Unternehmer Ansprechpartner. Ersteren beraten und unterstützen wir bei der Finanzierung der Firmenübernahme, sei es mit einem klassischen Hausbankdarlehen oder durch Vergabe von Akquisitionsdarlehen und ggf. Beteiligungskapital, wie Mezzanine-Finanzierungen oder Minderheitsbeteiligungen. Spezialisten, wie die Berater der kmk, beziehen wir dabei ein. Für den Unternehmer bieten wir ein Netzwerk, auch zu potenziellen Käufern, aber insbesondere zu kompetenten Beratern, wie Wirtschaftsprüfer, Steuer- und Rechtsberater.

Gibt es eine Tendenz, wer mehr unterstützt wird?
Als Kreditinstitut unterstützen wir eher den kapitalsuchenden Käufer. Allerdings nimmt die Bedeutung der Beratung von abgabewilligen Unternehmern stetig zu. Bei Letzterem wird in der Regel schon lange vorher über Möglichkeiten einer Unternehmensnachfolge gesprochen und Lösungswege aufgezeigt.

Welche Form der Übergaben begleiten Sie am häufigsten?
Am häufigsten begleiten wir Share Deals, das heißt, ein ehemaliger Mitarbeiter oder ein Externer erwirbt die Gesellschaftsanteile an einem bestehenden Unternehmen und tritt in die Unternehmerrolle ein.

Aus dem Nähkästchen geplaudert: Welche Stolperfallen gibt es bei einem Nachfolgeprozess?
Häufig machen sich Unternehmer zu spät Gedanken über die Nachfolge, die dann kurzfristig erfolgen muss. Die Konditionen sind dann meist nicht optimal. Aber oft ist auch die Erwartungshaltung vieler Unternehmer zu hoch: kein potenzieller Nachfolger ist gut genug, das Lebenswerk weiterzuführen und sortiert noch mit Anfang 70 mögliche Kandidaten aus. Die Attraktivität des Unternehmens für mögliche Käufer sinkt und damit der Unternehmenswert.

Wenn eine Unternehmensnachfolge bereits angestoßen ist und auf der Strecke scheitert. Welche Möglichkeiten gibt es aus Sicht der OSD?
Wir übernehmen in diesen Fällen die Moderatorenfunktion bzw. die Vermittlung geeigneter Mediatoren. Durch die SIB ist auch eine kurzzeitige Übernahme von Geschäftsanteilen möglich, um den Unternehmer zu entlasten.

Was sind Ihre Anforderungen an den Übernehmenden, damit Sie ihm Unterstützung zuteilwerden lassen?
Zuvorderst ist das Persönlichkeitsprofil des Nachfolgers starkes Kriterium. Das heißt, unternehmerisches Denken und kaufmännisches Verständnis, insbesondere für das Geschäftsmodell und die Branche. Auch wenn eine Anleitung des Altunternehmers den Sprung ins kalte Wasser abmildert, ist dies unabdingbar. Hierfür sollte die Chemie zwischen dem Unternehmer und dem Nachfolger passen. Das macht den Prozess um ein Vielfaches einfacher.

Ostsächsische Sparkasse Dresden

Güntzplatz 5
01307 Dresden

www.ostsaechsische-sparkasse-dresden.de

ÜBERGABE
NACHFOLGE

INTERVIEW

BÜRGSCHAFTSBANK SACHSEN

Markus H. Michalow

Markus H. Michalow, Geschäftsführer der Bürgschaftsbank Sachsen (BBS), sieht seine Institution als unabhängige dritte Instanz, wenn es um die Bereitstellung von Finanzmitteln für den Unternehmenserwerb geht.

KLARTEXT: Herr Michalow, einige Unternehmer scheitern bei der Hausbank trotz überzeugendem Unternehmenskonzept, jedoch fehlen die Sicherheiten. Bedeutet das zwangsläufig das Ende des Vorhabens Unternehmensnachfolge?
BBS: Nein, ganz und gar nicht. Wir können bis zu 80 % der Kreditsumme als Bürgschaft leisten und schon ist der Nachfolger wieder im Spiel. Der Nachfolger hat also das Wahlrecht, zur Hausbank oder bei Krediten bis 650.000 € direkt zu uns. Wir prüfen sein Anliegen und der Ausschuss entscheidet binnen 14 Tagen. Mit unserer Bürgschaft bieten wir dem Nachfolger und somit der Hausbank Sicherheit. Dies führt zu einer Kreditbewilligung von 99,9 %. Sollte es einmal an Eigenkapital fehlen, so können wir auch mit der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Sachsen zur Verfügung stehen.

Wie gehen Sie vor?
Wir setzen uns mit dem Nachfolger zusammen und er erklärt uns sein Konzept, wie er sich die Unternehmensnachfolge vorstellt. Wenn wir positiv davon überzeugt sind, begleiten wir das Vorhaben. Natürlich gibt es auch Ablehnungen. Aber der Grundgedanke ist stets optimistisch. Bei uns ist das Glas stets halb voll. Wir diskutieren nicht, ob das Glas überhaupt da ist. Das heißt, wenn unser Grundoptimismus vom Nachfolger überzeugend bestätigt wird, greifen wir ihm unter die Arme, bis er allein gehen kann.

Gibt es eine Tendenz, wer Ihre Unterstützung mehr in Anspruch nimmt?
Der überwiegende Teil unserer Klienten sind Unternehmensnachfolger, die wir beim Kauf eines Unternehmens begleiten. Neben der Frage der Finanzierung treten diese häufig bei dem ersten Gedanken an uns heran, eine Nachfolge antreten zu wollen. Ihnen fehlt dann aber noch die Kenntnis übergabereifer Unternehmen. Wir können natürlich kein Unternehmen aus der Schublade ziehen, das genau auf den Nachfolger passt. Wir haben aber ein sehr gutes Netzwerk von Kammern, Unternehmens- und Steuerberatern oder Wirtschaftsprüfern. Auf diese verweisen wir dann.

Aus dem Nähkästchen geplaudert: Welche Stolperfallen gibt es bei einem Nachfolgeprozess?
Das größte Problem ist die Kaufpreisfindung. Der Verkäufer hat meist hohe Erwartungen, wenn er sein Lebenswerk verkauft, die sich nicht mit denen des Käufers decken. Neben diesen emotionalen Faktoren sind aktuell die Unternehmensbewertungen sehr hoch, was es durch die aktuell niedrigen Zinsen verführerisch macht. Unabhängig davon muss das investierte Geld wieder verdient werden. Allein mit dem Kaufpreis ist es ja nicht getan. Der Kapitaldienst für die Unternehmensnachfolge kommt hinzu. Beides zusammen kann für den Nachfolger schon sehr anspruchsvoll werden. Da bedarf es guter Beratung, auch bereits bei der Bewertung des Unternehmens.

Scheitern daran die meisten Unternehmensnachfolgen?
Ja, aber nicht nur. Es gibt Unternehmen, die sind übergabereif, aber es findet sich kein Käufer, einfach, weil sie von der Marktsituation her keine Zukunft mehr haben. Oft sind das kleine Handelsgeschäfte in abgeschiedenen Lagen. Oder die besten Mitarbeiter verlassen vor der Nachfolge das Unternehmen.

Was sind Ihre Anforderungen an den Übernehmenden, damit Sie ihm Unterstützung zuteilwerden lassen?
Neben einer hohen fachlichen Kompetenz unbedingt Leidenschaft für das Unternehmen. Die Kompetenz kann sich der Unternehmer im Zweifel durch Externe zukaufen: Wenn die Leidenschaft für das Unternehmen fehlt, wird es schwierig. Und es ist auch mehr als legitim, wenn der Unternehmer sagt, er will damit Geld verdienen. Nur Leidenschaft und Kompetenz machen nicht satt, weder ihn noch die Mitarbeiter.

Bürgschaftsbank Sachsen

Anton-Graff-Straße 20
01309 Dresden

www.bbs-sachsen.de

9 Feierlaune!

Die Rechtsform ist geklärt, die Finanzierung auch. Die Tinte unter den Verträgen ist frisch getrocknet. Und jetzt?

Jetzt heißt es für Sie, anfangen! Und zwar mit Ihren Vorstellungen, Ihren Ideen. Der Unternehmer wird Ihnen für einige Zeit noch als Partner zur Verfügung stehen. Wichtig ist aber, dass Sie Ihre Spuren ab sofort hinterlassen.

Freuen Sie sich – genießen Sie diesen Neustart. Und wie Sie diesen besonderen Tag feiern, ja, das überlassen wir ganz Ihnen.

10 Der Kater danach.

Was ist, wenn es im Getriebe hakt?

Der Prozess ist vorbei. Herzlichen Glückwunsch, Sie sind jetzt Unternehmer. Haben Sie es sich so vorgestellt? Ja? Dann weiter so. Ob Sie auf dem richtigen Kurs sind, können Sie anhand eines aussagekräftigen Controllings ableiten. Darüber beraten wir Sie gern und stehen auch nach der Übernahme an Ihrer Seite. Nein, so haben Sie es sich nicht vorgestellt? Wo hakt es? **Sprechen Sie mit uns**. Probleme sind dazu da, sie zu lösen. Am wichtigsten hierbei ist die offene Kommunikation aller Beteiligten, etwa bei uns in den Kanzleiräumen. Da wir Sie bis hierhin begleiten durften, wissen wir meist um die Schwachstellen. Schenken Sie uns Ihr Vertrauen und sprechen Sie offen mit uns. Denn wenn es anfänglich „nur“ brodelt, lässt sich das Feuer löschen. Schwieriger und zu einem Flächenbrand wird es, wenn dies ignoriert wird und sich Konflikte aufstauen.

Welche Möglichkeiten haben Sie also, den Konflikt für alle Seiten einvernehmlich zu lösen? Und wir sprechen hier nicht nur von dem des Alt-Inhabers mit Ihnen, nein, Konflikte können aus allen Richtungen kommen, so z. B. vom Mitarbeiter, der sich „übergangen“ fühlt in der Unternehmensnachfolge und das erst jetzt mit Querelen kundtut oder die Familie, die unter der wenigen Zeit leidet, die Sie nun für sie haben. Sollte es also zu Konflikten kommen, bedienen Sie sich etwa folgender Optionen:

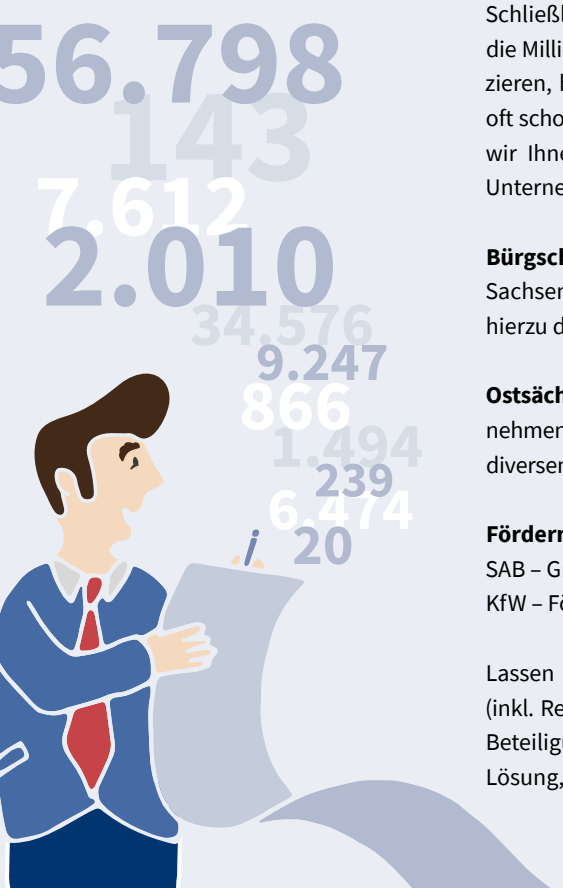
- klärendes Gespräch zwischen Altunternehmer und Ihnen unter Beteiligung neutraler Dritter
- Wirtschaftsmediation
- Entlastung Ihrer Person durch Einsatz externer Geschäftsführer
- eigene Bereitschaft, am Konflikt zu arbeiten

Gerade der letzte Punkt ist maßgeblich für eine gute Lösung. Ignorieren oder rosarote Brille helfen Ihnen nicht weiter. Im schlimmsten Fall stehen Sie wieder vor Schritt 1.

7 Zahlen, bitte!

Unternehmenskonzept

- Profil des Nachfolgers
- detaillierte Beschreibung des weiterführenden Konzepts
- Marktanalyse
- Konkurrenzsituation
- Marketingkonzept
- Strategische Planung (Rentabilität, Investitionen)



Nun Butter bei die Fische: Was sind Sie bereit, für das Unternehmen Ihrer Wahl zu zahlen?

Leider gehören die verschiedenen Kaufpreisvorstellungen zwischen Unternehmer und Nachfolger zu den Hürden, die es bei dem Prozess der Unternehmensnachfolge zu überspringen gilt. Der abgebende Unternehmer hat zum Teil überhöhte Erwartungen, die Sie als Nachfolger nicht leisten wollen. Für die Verhandlungsgrundlage ist daher eine Unternehmensbewertung essenziell, die wir übernehmen. Der Prozess ist sehr komplex, sodass er sich nicht auf eine einfache Formel herunterbrechen lässt. Wir wünschen natürlich, dass Sie mit unserer Unterstützung und Moderation für beide Seiten akzeptable Konditionen aushandeln können. Schließlich sprechen wir hier von Hunderttausenden Euro bis in die Millionen – je nach Unternehmensgröße. Wie soll ich das finanzieren, hören wir Sie gerade laut denken. Banken tun sich doch oft schon bei wesentlich kleineren Beträgen schwer. Hier möchten wir Ihnen drei Modelle vorstellen, für die ein aussagekräftiges Unternehmenskonzept Grundlage ist:

Bürgschaftsbank Sachsen Unser Partner, die Bürgschaftsbank Sachsen, kann bis zu 80 % Bürgschaft als Sicherheit leisten (siehe hierzu das Interview in der Heftmitte).

Ostsächsische Sparkasse Dresden Unser Netzwerkpartner Unternehmensnachfolge leistet Unterstützung bei der Finanzierung mit diversen Angeboten (siehe hierzu das Interview in der Heftmitte).

Fördermittel:
SAB – Gründungs- und Wachstumsfinanzierung
KfW – Förderkredite für Nachfolge

Lassen Sie sich für ein überzeugendes Unternehmenskonzept (inkl. Rentabilitäts- und Finanzplanung, Fördermittel, Fremd- und Beteiligungskapital) von uns beraten. Wir finden die passende Lösung, damit Ihr Unternehmenstraum kein Traum bleibt.

8 Jetzt wird es ernst.

Checkliste Übergabe

- Gesellschaftsvertrag
- Vollmachten und Notfallordner
- Information aller Kunden/Lieferanten
- Grundbucheintrag
- Aktualisierung bestehender Verträge zu Mitarbeitern, Versicherungen, Leasing, Lieferanten, Kunden, Auszubildenden
- Korrekturen in Kammer- und Verbandeinträgen, Gewerbe- und Finanzamt
- Anpassung des Impressums Internetauftritt

Die Verhandlungsgespräche waren erfolgreich. Mit dem Unternehmer sind Sie sich einig geworden. Auch die Rechtsformwahl, die wir in Schritt 5 mit Ihnen eingehend erörtert haben, ist gefallen. Alles steht auf Zukunft. Und nun? Schlüsselübergabe und anfangen. Ja, aber noch nicht mit dem eigentlichen Geschäft, denn das muss noch warten. Denn jetzt wird es erst richtig ernst.

Denken Sie einmal an einen privaten Umzug und daran, wen Sie alles informieren müssen, dass Sie ab sofort an einer neuen Anschrift zu finden sind. Und nun denken Sie groß. Genau, Ihr neues Unternehmen wird ab dem Tag X zwar sicher keine neue Anschrift haben, aber einen oder mehrere neue Gesellschafter, vielleicht eine neue Rechtsform. Das alles sind wichtige Kriterien, die für die **Wirksamkeit der Geschäfte** wesentlich sind. Denn wenn auf dem Briefbogen, im Impressum oder im Handelsregister noch alte Angaben stehen, ist das Geschäft rechtlich gesehen unwirksam, da die Vertragspartner nicht stimmen.

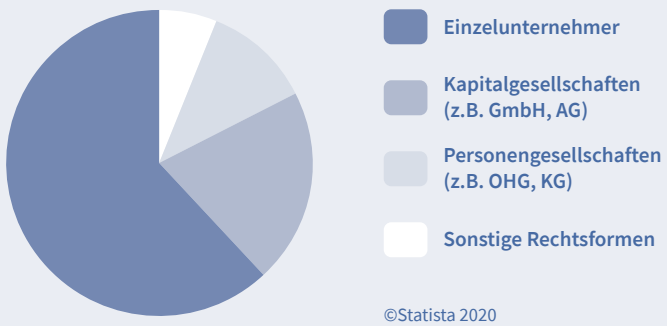
Für den privaten Bereich gibt es einen Nachsendeauftrag, der eine versehentliche Nichtinformation von Beteiligten heilt. Für den geschäftlichen Sektor müssen Sie all diese Informationen im Vorfeld vornehmen. Die wichtigsten Punkte, an die Sie dabei denken müssen, haben wir Ihnen in der Checkliste erstellt.

Diese soll Ihnen ein erster Fahrplan sein. Auf Ihr Unternehmen individuell abgestimmt, passen wir diese mit Ihnen gemeinsam an und beraten Sie dazu. Die Anwälte unserer Unternehmensgruppe und in Zusammenarbeit mit dem Notar erarbeiten wir für Sie alle relevanten Verträge, wie Kauf-, Miet-, Arbeits- und Darlehensverträge etc.

5 Wie hätten Sie es denn gern?

Wenn Sie sich gedanklich dafür entschieden haben, ein bestehendes Unternehmen weiterzuführen, steht schon die nächste Entscheidung an.

Ist aus steuerrechtlicher und rechtlicher Sicht die **Rechtsform des Unternehmens** anzupassen? Die Unternehmenslandschaft in Deutschland sieht aktuell wie folgt aus:



©Statista 2020

Sie sehen, die am häufigsten vertretene Rechtsform in Deutschland sind Einzelunternehmen, gefolgt von den Kapitalgesellschaften.

Ihr Wunschunternehmen wird vielleicht jetzt von einem Einzelunternehmer geführt. Sie möchten aber mit einem weiteren Gesellschafter das Unternehmen führen? Haftungsfragen, steuerrechtliche Aspekte spielen ebenfalls bei der Rechtsformwahl eine große Rolle. Unsere Rechtsanwälte für Gesellschaftsrecht und die Steuerberater stehen Ihnen beratend zur Seite bei der Frage: Wie hätten Sie es denn gern? Denn die Antwort auf diese Frage ist maßgeblich dafür, wie der weitere Prozess vonstattengeht. Vertrauen Sie uns. Wir finden zu allen steuerlichen, rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Problemstellungen eine Lösung.

Karls Tipp:

Eine Checkliste zur Rechtsformwahl mit 23 Auswahlfragen finden Sie im Buch „BWL für Praktiker“.

6 Drum prüfe, wer sich ewig bindet …

Nachfolger …

- unterschätzen Investitionsbedarf **34 %**
- unterschätzen Restrukturierungsbedarf **27 %**
- verlieren Stammkunden **25 %**
- haben Schwierigkeiten mit Bürokratie/Steuern **19 %**
- haben Konflikte mit Senior-Unternehmer **18 %**
- entwickeln Unternehmen nicht weiter **18 %**
- akquirieren keine neuen Kunden **16 %**
- haben Probleme mit Mitarbeitern **12 %**
- Sonstiges **1 %**

©Statista 2018

Was für Unternehmer gilt, die sich ihren Wunschkandidaten als Nachfolger wählen, zählt für Sie als Nachfolger ebenso.

Erfüllt das Unternehmen all Ihre **(Wunsch-)Vorstellungen**? Bevor es zum Kater am Morgen danach kommt, kommunizieren Sie offen mit dem Unternehmer, aber auch mit Dritten, wie der Familie, Freunden und uns als Ihren vertrauten Beratern.

Statista hat gemeinsam mit der DIHK die Probleme erhoben, die auf Unternehmensnachfolger nach der Übergabe zukommen können.

Bedenken Sie all diese Aspekte bei Ihrem Gespräch mit dem Unternehmer und auch mit uns. Was kommt auf Sie zu? Hat das Unternehmen aufgrund der bevorstehenden Nachfolge womöglich einen Investitionsstau der letzten Jahre? Sind die Maschinen veraltet? Gilt es für Sie, diesen erst aufzuholen? Holen Sie sich auch Negativauskünfte ein über Firmenschuldnerverzeichnisse oder Einsichtnahme in das Grundbuch zur Höhe der Hypotheken. Bereits in Schritt 4 bei den Stolperfallen haben wir Sie dafür sensibilisiert, dass es im Vorfeld gilt, bestehende Kooperationen vertraglich auch für die Zukunft festzulegen. Sprechen Sie mit den Mitarbeitern, ob diese an Ihrer Seite mitgehen oder bereits innerlich gekündigt haben zum Weggang des Altunternehmers.

Lassen Sie sich unbedingt auch über die betriebswirtschaftliche Situation des Unternehmens aufklären. Wie hat sich das Unternehmen in den letzten Jahren entwickelt? Ist ein stetiger Gewinnzuwachs zu verzeichnen oder eher ein Rückgang? Wenn Letzteres, versuchen Sie, die Gründe zu erforschen. Ihnen ist nicht geholfen, wenn Sie auf ein totes Pferd setzen.

3 Wo wollen Sie hin?

Fragen an den Unternehmer

- Sind Sie bereit, mit mir gemeinsam alle Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter zu informieren?
- Wie wichtig ist Ihnen das Unternehmen?
- Warum haben Sie mich als Ihren potenziellen Nachfolger gewählt (alternativ familien-intern: Warum nicht meinen Bruder/meine Schwester?)
- Haben Sie Angst um die Zeit danach?
- Haben Sie sich mit meinem Konzept schon auseinandergesetzt, wie ich das Unternehmen führen möchte?
- Sind Sie bereit, das Unternehmen im Übergabeprozess mit mir gemeinsam zu führen, sich meinen neuen Ideen zu öffnen?
- Wo sehen Sie das Unternehmen in fünf Jahren, wenn Sie es weiterführen würden?

Ihre innere Stimme und der Zuspruch – von uns, von Ihrer Familie, von Freunden – rät Ihnen, mach es! Wenn Sie jetzt in der glücklichen Lage sind, ein Familienunternehmen fortzuführen, perfekt! Wenn nicht, ja, wo finden Sie eines der übergabereifen Unternehmen?

Markus H. Michalow, Geschäftsführer der Bürgschaftsbank Sachsen, verrät im Interview in der Heftmitte, dass viele Nachfolger als erste Anlaufstelle die Bürgschaftsbank wählen. Durch ein starkes Netzwerk von Kammern, Unternehmens- und Steuerberatern oder Wirtschaftsprüfern können Interessierte dann weiterverwiesen werden.

Ferner haben Sie die Möglichkeit, auf deutschlandweiten Börsen nach einem Unternehmensangebot zu suchen bzw. selbst eines zu schalten:

- Größte deutsche Unternehmernachfolgebörse – nexxt-change Unternehmensbörse: www.nexxt-change.org
- Deutsche Unternehmerbörse: www.dub.de

Sprechen Sie mit uns über Ihre Ideen. Wir wissen zum einen aus unserem Mandantenstamm um so manches übergabereife Unternehmen, sind aber auch selbst aktiv **im Netzwerk**, um einen ersten Kontakt zwischen dem Unternehmer und Ihnen herzustellen. Wichtig ist dabei der Dialog zwischen Ihnen. Wir schließen uns dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie an, welches für einen Übergabeprozess rät, zwischen Ihnen als potenziellem Nachfolger und dem Unternehmer offene Gespräche zu führen hinsichtlich der Erwartungen auf beiden Seiten. Diesen Dialog moderieren wir gern für Sie.

Blättern Sie einmal zu Schritt 5 in den Heftteil des Unternehmers. Sie werden sehen, dass sich diese Fragen mit Ihren ähneln. Und das aus gutem Grund. Es geht um gegenseitiges Verständnis und viel wichtiger, um gegenseitiges Vertrauen.

4 Achtung, Stolperfallen!

Stolperfallen

- Loslassen
- Marktfähigkeit
- Kunden
- Lieferanten

Wir stehen nun mit geschnürten Turnschuhen an der Startlinie. Spüren Sie das Herzrasen?

Stellen Sie sich bitte die alles entscheidende Frage: Sind Sie bereit, den Marathon anzutreten? Haben Sie die Kraft und die Ausdauer, über Hürden zu springen? Wir wollen Ihnen keine Angst machen, im Gegenteil: Gehen Sie lieber sehenden Auges in mögliche Unwägbarkeiten als mit der rosaroten Brille. Unsere Praxis zeigt uns, dass es einige Faktoren gibt, die zur eigentlichen Übergabe „Nebenkriegsschauplätze“ bilden. Wir nennen Ihnen einige Worst-Case-Szenarien, die im schlimmsten Fall auf Sie zukommen können. Diese Beispiele sollen Sie nicht davon abhalten, Ihr Vorhaben weiterzuverfolgen. Nein, sie sollen Sie nur dafür sensibilisieren, dass manche Hürden schwieriger zu meistern sind als ein schnurgerader Marathon. Bereiten Sie sich mental auf (versteckte) Wassergräben und Gegenwind vor. Sollte dies nicht zutreffen, umso besser. Dann sind Sie schneller am Ziel. Folgende Faktoren können sich zur eigentlichen **Übergabe** als **schwierig** herausstellen:

Loslassen: Ist der jetzige Unternehmer bereit, loszulassen? Oder wird er als dauerhafter Schatten an Ihrer Seite sein, Ihnen gefragt und ungefragt Ratschläge geben?

Marktfähigkeit: Ist das Geschäftskonzept des Unternehmens in seiner jetzigen Form noch marktfähig? Wir erörtern gern mit Ihnen die Situation und kalkulieren mit unserem betriebswirtschaftlichen Sachverstand, ob sich das Vorhaben für Sie auch wirklich rechnet.

Kunden/Lieferanten: Gehen die Kunden und Lieferanten die Nachfolge mit? Oder ist das Unternehmen stark an den jetzigen Inhaber gebunden?

Alle diese Stolperfallen sollten im vertraulichen und offenen Dialog miteinander besprochen werden. Transparenz nach allen Seiten ist hier der Schlüssel zum Erfolg.

1 Aller Anfang beginnt mit dem ersten Gedanken.

Hand aufs Herz. Träumen Sie davon, Ihr eigener Chef zu sein? Keine Delegation mehr Ihres Vorgesetzten, sondern selbst entscheiden. Machen statt reden.

In Ihnen streiten aber noch zwei Stimmen – die erste, die genau das immer und immer wieder sagt. Die andere, zwar leisere, aber bestehende, die Ihnen sagt, aber dein Job ist sicher, du bekommst pünktlich deinen Lohn. Warum das Risiko eingehen, selbstständig zu sein?

Dieses Dilemma der Stimmen hören wir immer und immer wieder in unseren Beratungsgesprächen. Wir können Ihnen die Entscheidung nicht abnehmen. Aber wir können Ihnen Denkanstöße geben, wie etwa die der **Unternehmensnachfolge**. Warum neu gründen, wenn es doch ein etabliertes Unternehmen gibt mit einem bestehenden Kundenstamm, welches Sie übernehmen können.

Klingt zu schön, um wahr zu sein? Nein, manchmal ist das Leben einfach und schön. Okay, der Weg der Unternehmensnachfolge ist nicht immer einfach. Bedenken Sie die zwei Seiten der Medaille: Die glänzende Seite mit all seinen Facetten, wie bestehender Marktauftritt, Kundenstamm, Erfolg und die Kehrseite: Sie begeben sich in bestehende Strukturen, treten vielleicht in große Fußstapfen – das heißt, Sie müssen mehr können als unternehmerisch gewillt und aktiv zu sein. Aber wenn Sie das sind und das nötige Rüstzeug haben, dann ebnen wir Ihnen – gemeinsam mit unseren Partnern – den Weg in eine erfolgreiche Unternehmerzukunft.

Also, lassen Sie Ihre Gedanken zu, sprechen Sie mit uns und lassen Sie uns den Weg gemeinsam gehen. Denn der erste Schritt beginnt mit dem ersten Gedanken. Und alle weiteren Schritte gehen wir step by step.

2 Denken Sie laut.

Für diesen zweiten Schritt ist es wichtig, dass Sie sowohl laut denken als auch in sich reinhören.

Zu Letzterem: Ihr erster Gedanke sagt Ihnen „machen“. Aber sind Sie charakterlich ein alleiniger Macher oder auch bereit, Aufgaben zu delegieren? Sind Sie bereit, selbst und ständig zu arbeiten? Ein Unternehmen zu führen, ist kein „nine-to-five-Job“. Haben Sie dafür die Ausdauer, die Disziplin und den Biss? Geht Ihre Familie Ihre Entscheidung mit? Ja? Dann sollten wir uns über die nächsten Schritte Gedanken machen – gemeinsam. Sie dürfen auf umfassende Erfahrung zahlreicher Nachfolgen vertrauen. Als Experten auf dem Gebiet der Nachfolgeberatung zeichnet uns der Fachberatertitel aus.

Zu einem erfolgreichen Unternehmensübergang zählt auch ein erfolgreiches Netzwerk. **Sprechen Sie über Ihr Vorhaben**: mit uns, mit Ihrer Bank oder Partnern unseres Netzwerks, wie etwa die Bürgschaftsbank Sachsen oder die Ostsächsische Sparkasse Dresden. Beide geben in der Mitte dieser Heftteile im Interview zu wichtigen Fragen Antworten.

Noch viel wichtiger sind aber Ihre Antworten auf Ihre Gedanken und Fragen. Notieren Sie sich die Punkte, die dafür sprechen, ein bestehendes Unternehmen weiterzuführen. Was steht in Ihrer Liste? Unabhängigkeit? Verantwortung? Entscheidungen allein tragen können? Markus H. Michalow, Geschäftsführer der Bürgschaftsbank Sachsen, betont sogar noch eine weitere Motivation: Geld verdienen. Ja, Geld verdienen, darf eine gute Motivation sein. Und nun notieren Sie die Punkte, die Ihnen Sorgen bereiten, wenn Sie an ein eigenes Unternehmen denken. Welche Punkte sind es jetzt? Weniger Zeit für Privates? Erfüllen Sie die Qualifikationsanforderungen? Was ist, wenn Kunden nicht zahlen oder zur Konkurrenz wechseln? Wie belastbar bin ich? Kann ich auch mal Nein sagen? Welche Liste überwiegt? Die Pro- oder die Contra-Seite? Mit dieser Aufstellung sind Sie gut gewappnet für ein erstes Gespräch mit uns. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen laut weiterzudenken.

Unternehmens NACHFOLGE

10 Schritte zur erfolgreichen Übernahme

1
Aller Anfang beginnt mit dem ersten Gedanken.

2
Denken Sie laut.

3
Wo wollen Sie hin?

4
Achtung, Stolperfallen!

5
Wie hätten Sie es denn gern?

6
Drum prüfe, wer sich ewig bindet ...

7
Zahlen, bitte!

8
Jetzt wird es ernst.

9
Feierlaune!

10
Was ist, wenn es im Getriebe hakt?
Der Kater danach.

Unternehmens NACHFOLGE

10 Schritte zur erfolgreichen Übernahme

1 Aller Anfang beginnt mit dem ersten Gedanken.

2 Denken Sie laut.

3 Wo wollen Sie hin?

4 Achtung, Stolperfallen!

5 Wie hätten Sie es denn gern?

6 Drum prüfe, wer sich ewig bindet ...

7 Zahlen, bitte!

8 Jetzt wird es ernst.

9 Feierlaune!

10 Was ist, wenn es im Getriebe hakt? Der Kater danach.

Impressum

pkl legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Glashütter Straße 104
01277 Dresden
Telefon 0351 86266-0
info@pkl.com
www.pkl.com

kmk Steuerberatungsgesellschaft mbH
Bergstraße 76
01069 Dresden
Telefon 0351 89959-0
info@kmk.info
www.kmk.info

ehk Eberlein Holzhauer Kraatz
Steuerberatungsgesellschaft mbH
Moritzstraße 19, 09111 Chemnitz
Telefon 0371 666388-0
info@ehk-chemnitz.de
www.ehk-chemnitz.de

Text, Redaktion, Konzeption & Projektplanung:
Doreen Ludwig, decorum Fachlektorat, Glauchau
www.decorum-fachlektorat.de

Gestaltung:
KNOPX Designbüro Dresden
www.knopx.de

Bildnachweise:
©pkl-kmk; ©ehk; ©KNOPX
©OSD ©BBS

Liebe Mandantinnen, liebe Mandanten,
liebe interessierte Leserinnen und Leser,

Sie tragen sich mit dem Gedanken, ein bestehendes Unternehmen zu erwerben?

Vielleicht gab es sogar schon Vorgespräche oder es ist eine familieninterne Nachfolge? Vielleicht suchen Sie aber aktuell auch noch nach der Nadel im Heuhaufen? Glauben Sie uns, es geht vielen Unternehmern so, die ihr Unternehmen in gute Hände abgeben möchten. Viele dieser Mandanten begleiten wir über Jahre. Dies hat für Sie als auch für uns den großen Vorteil: Wir kennen die Unternehmen, wissen um die Strukturen und Optionen. Gibt es für das Unternehmen bereits einen potenziellen Nachfolger? Die meisten Unternehmensnachfolgen scheitern nicht am Unternehmenserfolg, sondern am fehlenden Nachfolger. Also sprechen Sie mit uns, wenn in Ihnen der Wunsch reift, ein Unternehmen zu erwerben. Mit unserer breiten Aufstellung als Unternehmensgruppe begleiten wir Sie vom ersten bis zum letzten Schritt.

Sachsen steht laut Statista (2018) an achter Stelle der Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen aller Bundesländer in Deutschland – Tendenz steigend. 5.300 Unternehmen waren von 2014 bis 2018 übergabereif. Schaut man in die benachbarten Bundesländer, wie Thüringen (Platz 12), Bayern (Platz 2), Sachsen-Anhalt (Platz 13) und Brandenburg (Platz 11), beläuft sich die Gesamtzahl (inkl. Sachsen) auf 37.900 Unternehmen. Eine beachtliche Größe.

Ein Nachfolgeprozess ist aber stets ein Prozess von zwei gleichwertigen Partnern: Nachfolger und Unternehmer. Um dies zu symbolisieren, um die Sichtweise der anderen Seite zu verstehen, haben wir uns für ein 2-in-1-Heft entschieden. Dieser Heftteil gilt Ihnen. Wenn Sie das Heft drehen, dann finden Sie den Heftteil für die übergebenden Unternehmer. Lesen Sie auch diesen, versetzen Sie sich in deren Lage. Das wird Ihnen im Prozess sicher helfen, manches besser zu verstehen. Denn Verstehen ist der Schlüssel zum Erfolg. Schließlich sind wir selbst Unternehmer und können uns in die Situation vollumfänglich hineinversetzen.

Für Ihre Fragen sind wir gern da.

Herzlichst, Ihr

Silvio Lindemann | Hans-Joachim Kraatz | Alexander Holzhauer

pkl RECHTSANWÄLTE WIRTSCHAFTSPRÜFER INSOLVENZVERWALTER
Glashütter Straße 104
01277 Dresden
Telefon 0351 86266-0
info@pkl.com
www.pkl.com

kmk STEUERBERATER WIRTSCHAFTSPRÜFER UNTERNEHMENSBERATER
Bergstraße 76
01069 Dresden
Telefon 0351 89959-0
info@kmk.info
www.kmk.info

ehk EBERLEIN HOLZHAUER KRAATZ Steuerberatungsgesellschaft mbH
Moritzstraße 19
09111 Chemnitz
Telefon 0371 666388-0
info@ehk-chemnitz.de
www.ehk-chemnitz.de

UNTERNEHMENS

NACHFOLGE

klartext