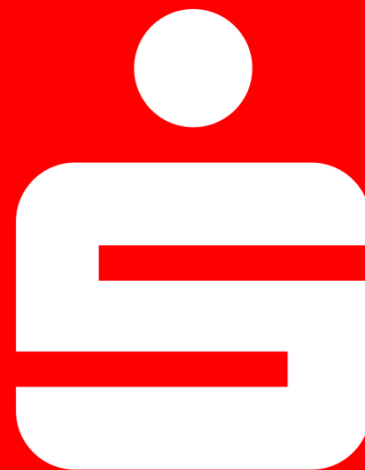


# Unternehmens- nachfolge

**#rechtzeitig**  
**#erfolgreich**  
**#gestalten**



**Herzlich  
Willkommen**

# Unternehmensnachfolge rechtzeitig erfolgreich gestalten!



## Vorbereitungen für eine erfolgreiche Übergabe Ihres Unternehmens



Carsten Heustock

Standortpolitik und  
Unternehmensförderung

Tel.: 0561 7891-277

E-Mail: [heustock@kassel.ihk.de](mailto:heustock@kassel.ihk.de)

[www.ihk-kassel.de](http://www.ihk-kassel.de)



Industrie- und Handelskammer  
Kassel-Marburg

# Unternehmensnachfolge Meine Agenda 2024!

Existenzgründung und Unternehmensförderung

Uta Wudonig

Unternehmensnachfolge

Tel.: 0561 7891-276

E-Mail: [wudonig@kassel.ihk.de](mailto:wudonig@kassel.ihk.de)

[www.ihk-kassel.de](http://www.ihk-kassel.de)

Einfach anrufen !

## Gliederung

1. Gründe für die Übergabe
2. Formen der Übergabe – wichtige Fragen
3. Der Entschluss und Übergabeziele
4. Loslassen-Können für eine erfolgreiche Nachfolge
5. Suche nach einem Nachfolger
6. Ermittlung des Firmenwertes
7. Erstellung eines Unternehmensexposés
8. Finanzierung einer Nachfolge
9. Steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen
10. Voraussetzungen für eine erfolgreiche Nachfolge
11. Hilfe durch die IHK Kassel-Marburg

## Gründe für die Übergabe

- 86 % Ruhestand
- 10 % Tod des Unternehmers
- 4 % Krankheit

Jährlich schließen 5.000 Familienbetriebe mangels Nachfolger

Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn

**Rechtzeitig eine Notfallplanung erstellen – Nutzen Sie das IHK-Notfallhandbuch!**

Übergabe in der **Familie** oder an **Dritte**?

**Entgeltlich** oder **unentgeltlich**? (Verschenken oder Verkaufen)?

Versorgungszusagen?

**Assetdeal** (Gegenstände) oder **Sharedeal** (Anteile)?

Einmalzahlung, Verpachtung Betrieb, Vermietung Gebäude, Beratervertrag, Anstellungsvertrag?

Zeitraum?

**Wichtige Fragen: Formen der Übergabe**

## Der Entschluss - Mögliche Übergabeziele

- Der **Bestand** des Unternehmens muss gewährleistet sein.
- Die **Arbeitsplätze** dürfen nicht gefährdet sein.
- Das **Familienvermögen** und die **Altersvorsorge** müssen gesichert sein.
- Die Nachfolgeregelung sollte steuerlich und erbrechtlich möglichst günstig sein.
- Die finanzielle Situation des Nachfolgers darf nicht überstrapaziert werden.

**Der erste Schritt!**



## Loslassen-Können für eine erfolgreiche Nachfolge

- Die bisherigen Unternehmer müssen **loslassen** können.
- **Emotionen** sind im Spiel.
- Für die Übergabe benötigt man einen klaren **Fahrplan**.
- Eine **Übergangszeit** kann sinnvoll sein.
- Ein Berater oder **Moderator** kann helfen.

**Wichtigste Voraussetzung!**

## Suche nach einem Nachfolger (1)

- Zunächst ist es schwierig, überhaupt einen geeigneten Nachfolger zu finden. **Qualifikation** und **Persönlichkeit** müssen stimmen.
- Es finden sich immer weniger **Kinder**, die in die Fußstapfen ihrer Eltern treten möchten. Sie sind mit den Belastungen, die die Unternehmensführung mitbringt, groß geworden. Meist sieht ihre Lebensplanung daher anders aus.
- Einen Nachfolger aus den Reihen der **Mitarbeiter** zu finden, braucht Zeit, um eventuelle Wissenslücken zu schließen, dafür ist dieser mit dem Unternehmen vertraut.

**Rechtzeitig beginnen!**



## Suche nach einem Nachfolger (2)

Neben der **Familie** und den eigenen **Mitarbeitern** ist eine parallele Ansprache zu empfehlen von

- Konkurrenten, Lieferanten, Kunden, Unternehmen mit ergänzendem Angebot
- Fachzeitschriften, Onlinebörsen
- Verbände, Kammern, Wirtschaftsförderung, Gewerbeverein, Banken, Netzwerke

**Alle Kanäle nutzen!**

## Suche nach einem Nachfolger (3)

Eine dritte Alternative einen externen Käufer anzusprechen, ist durch eine kostenlose Anzeige in der Nachfolgebörse nexxt-change.



The screenshot shows the website for nexxt-change, a business succession marketplace. At the top, there are logos for the German Federal Government (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie), KfW, DIHK, ZDH, and other partners. Below the logos is a navigation menu with links: Startseite, Verkaufsangebot, Kaufgesuch, Inserieren, Regionalpartnersuche, Service, and Login. The main content area features two large cards. The left card is titled 'Sie suchen ein Unternehmen?' and shows a man's face, with '6727 Verkaufsangebote' and a 'SUCHEN' button. The right card is titled 'Sie suchen einen Nachfolger / eine Nachfolgerin?' and shows a woman's face, with '2230 Kaufgesuche' and a 'SUCHEN' button. Below these cards are two sections: 'Aktuelle Verkaufsangebote' and 'Aktuelle Kaufgesuche', each with a list of search results.

**next-change**  
UNTERNEHMENSBOERSE

Startseite Verkaufsangebot Kaufgesuch Inserieren Regionalpartnersuche Service Login

**Sie suchen ein Unternehmen?**  
6727 Verkaufsangebote  
SUCHEN

**Sie suchen einen Nachfolger / eine Nachfolgerin?**  
2230 Kaufgesuche  
SUCHEN

**Aktuelle Verkaufsangebote**

- › Nachfolger/-in Existenzgründer/-in für Reisebüro in Ludwigshafen a. R. gesucht!
- › Betrieb im Baunegewerbe sucht Nachfolger
- › Modegeschäft zu verkaufen
- › Hochwertige, ertragsstarke Landbäckerei zu kaufen
- › Kfz-Betrieb - Mölheim

**Aktuelle Kaufgesuche**

- › Unternehmensnachfolge für Produktionsbetrieb mit eigenem Produkt gesucht
- › EDV, IT Unternehmen / IT Dienstleister
- › Aktive Beteiligung oder Unternehmensnachfolge gesucht
- › Softwareunternehmen
- › Ingenieur Büro zur Teilhaberschaft / Übernahme gesucht

Die IHK hilft!

## Suche nach einem Nachfolger (4)

Die IHK Kassel-Marburg unterstützt Sie durch:

- eine kostenfreie und anonyme Platzierung einer Unternehmensanzeige und Möglichkeit der aktiven Suche nach einem externen Nachfolger
  - in der bundesweit größten **Nachfolgebörse [www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)**
  - auf der **Homepage** der IHK Kassel-Marburg
  - Im **Mitgliedermagazin** Wirtschaft Nordhessen
- Erstellung eines abgestimmten Anzeigentextes zur positiven Präsentation des Betriebes und Hinweise zu Informationsunterlagen.
- Kontakthanbahnung zwischen Unternehmen und Nachfolger
- Weiterführende Informationen für Ver-/Käufer zur Betriebsübergabe

**Fragen Sie uns!**

## Suche nach einem Nachfolger (5)

Beispiel für ein Inserat in der Unternehmensnachfolgebörse:

Traditioneller in der Region gut positionierter und bekannter **Garten- und Landschaftsbaubetrieb** sowie Anbieter von Dauergrundstückspflege und Winterdienst von gewerblichen und privaten Grundstücken und Anlagen sucht Landschaftsgärtner oder Facilitymanager als kompetenten Nachfolger. Seinen Schwerpunkt hat das Unternehmen, das seit 36 Jahren erfolgreich ist, in Neuanlagen, Umgestaltungen von Außenanlagen und Pflegearbeiten. Der Fachbetrieb mit einem eingespielten Team von 20 fachlich versierten Mitarbeitern und einem sehr gut ausgestatteten Maschinenpark zeichnet sich vor allem durch die Kundenwünsche aus. Es bestehen feste und treue Kundenbeziehungen, darunter 15 gewerbliche Hausverwaltungen, so dass konstante Einnahmen ausgewiesen werden. Im vergangenen Jahr wurde ein Umsatz von ca. 850 Teuro erwirtschaftet. Das Unternehmen wird aufgrund fehlender familiärer Nachfolge verkauft. Der derzeitige Inhaber steht für eine Einarbeitungszeit gern zur Verfügung.

**KS 190901 A**

**Freie Formulierungsmöglichkeiten!**

## Suche nach einem Nachfolger (6)

Seit 1996 bietet der kompetente **Personaldienstleister** die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung von Fach- und Hilfskräften in Nordhessen erfolgreich an. Aus altersbedingten Gründen wird nun ein Nachfolger und Käufer gesucht, der aufgrund der gewählten Rechtsform der GmbH eine unbefristete Arbeitnehmerüberlassungsgenehmigung übernehmen kann. Die gewerblichen Kunden kommen hauptsächlich aus dem Transport- und Industriebereich, eine Abhängigkeit zu einem Hauptkunden besteht nicht. Zum Unternehmenserfolg tragen acht qualifizierte interne Mitarbeiter bei, die ausgezeichnet mit den Auftragsprofilen der Kunden vertraut sind und somit stets deren Erwartungen erfüllen. Der Personaldienstleister arbeitet von zwei Standorten aus und es bestehen bereits bis zum Ende des Jahres umfangreiche Aufträge. Die Unternehmensübernahme kann einerseits interessant sein für bereits bestehende Marktteilnehmer, die sich nachhaltig etablieren wollen oder andererseits für engagierte Existenzgründer, die sofort erfolgreich arbeiten möchten. Der Unternehmer ist für Gespräche und Optionen für Kaufpreise offen, es bestehen keine Verbindlichkeiten zu Dritten.

**KS 190703 A**

## Suche nach einem Nachfolger (7)

Beispiel für ein Inserat in der Unternehmensnachfolgebörse:

Seit 25 Jahren gut etabliertes **Einzelhandelsfachgeschäft** für **Damenoberbekleidung** mit einem Sortiment an exklusiver Mode namhafter Marken sucht aus Altersgründen einen Käufer. Das angemietete und hochwertig möblierte Ladenlokal mit großer Schaufensterfront ist etwa 150 m<sup>2</sup> groß und liegt in zentraler Innenstadtlage. Die Verkaufsberatung ist von persönlicher und vertrauensvoller Atmosphäre geprägt. Die Inhaberin wird von einer langjährig beschäftigten kompetenten Teilzeitkraft unterstützt. Die Altersstruktur der großen Stammkundschaft ist über 35 Jahre. Das Geschäft kann übergangslos fortgeführt werden, wobei die Inhaberin zur Übergabe gerne zur Verfügung steht.

**KS 190809 A**

**Sie bestimmen den Inhalt!**



## Ermittlung des Firmenwertes

- Der Unternehmenswert bzw. der **Marktpreis** wird oft überschätzt. Es gibt ein Preisgefühl aus dem Bauch heraus. **Unternehmensbewertungen** beruhen auf zukünftigen **Gewinnerwartungen** und kommen zu hohen Werten. Daher ist eine **Bestandsaufnahme** notwendig.
- Es handelt sich um das **Lebenswerk** der Elterngeneration, hinzukommen **Versorgungswünsche** und die Haltung des Lebensstandards. Die **Altersvorsorge** sollte also auch geplant sein und nicht auf Zahlungen aus dem Unternehmen basieren.
- Der Verkaufspreis ist ein **Verhandlungsergebnis**
- Die IHK informiert über Bewertungsmethoden und Kaufpreise.

**Vorbereitung auf die Preisverhandlung!**

## Erstellung eines Unternehmensexposés

- Ein Unternehmensexposé stellt ein ideales aussagekräftiges Instrument dar, um interessierten Nachfolgern einen ersten Eindruck über das Unternehmen zu vermitteln - welche Entwicklung hat der Betrieb genommen, welche Produkte und Dienstleistungen werden angeboten, wie ist die Organisationsstruktur aufgebaut.
- Der Vorteil dieser gezielten Vermarktung besteht darin, dass bei einem Erstkontakt von „echtem“ Interesse seitens des Käufers ausgegangen werden kann. Dies bedeutet eine hohe Zeitersparnis für alle Beteiligten.
- Die IHK hilft mit Vorlagen und Hinweisen.

**Informationen für den Käufer vorbereiten!**

## Finanzierung einer Unternehmensnachfolge

- Kreditnehmer müssen nicht nur **fachlich qualifiziert** und **persönlich geeignet** sein, sie müssen auch mit **Eigenkapital** ausgestattet sein. Aussagekräftige Unterlagen müssen vorliegen.
- Der Unternehmenskäufer benötigt für eine **Kreditfinanzierung** durch eine Bank circa 10 bis 20 Prozent **Eigenkapital** und zusätzlich **Kreditsicherheiten**. **Verkäuferdarlehen** können helfen. Miet- und Pachtverträge, Dienstleistungs-, Arbeits- oder Beraterverträge können eine Einmalzahlung ergänzen.
- Die **Bürgschaftsbank Hessen** hilft, eine eventuelle Deckungslücke bei den Kreditsicherheiten zu schließen. Die IHK hilft mit Beratung und einem Tragfähigkeitsgutachten.

**Wir sind Finanzierungs- und Fördermittellotsen!**

## Steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen

- Welche steuerlichen Folgen lösen die Übertragungsvorgänge aus?
- Welche günstigen Gestaltungsmöglichkeiten gibt es?
- Gibt es ungewollte ertragssteuerliche Entnahmevorgänge, die Steuerzahlungen auslösen?
- Was ist mit dem Testament, Erbvertrag oder dem Gesellschaftsvertrag?
- Lassen Sie sich von Rechtsanwalt, Notar, Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer beraten!

**Rechtzeitig Berater einschalten!**

## Voraussetzungen für eine erfolgreiche Nachfolge

- **Übergabeziele** und individuellen **Fahrplan** festlegen
- Planung **ohne Zeitdruck**
- Wahl des richtigen **Übergabezeitpunkts** mit guten **Erträgen**
- ausreichende **Altersvorsorge** rechtzeitig aufbauen
- Ermittlung eines **realistischen Unternehmenswertes**
- Ausreichend **Zeit** für **Qualifikation** eines Nachfolgers
- Ausreichend Zeit und aussagekräftige **Unterlagen** für die **Finanzierung**
- Begleitung des Prozesses ggf. durch erfahrene **Berater** hinsichtlich steuerlicher und rechtlicher Besonderheiten

**Ziele festlegen, Beratung suchen, Plan aufstellen, rechtzeitig umsetzen!**

## Hilfe durch die IHK Kassel-Marburg

- Die IHK hilft durch kostenlose Orientierungsberatung
- Kostenlose Inserate in der Unternehmensnachfolgebörse
- Hilfe bei der Erstellung des Verkaufsprospektes
- Hinweise zum realistischen Marktpreis
- Finanzierungsberatung und Fördermittelberatung
- Merkblätter und Broschüren

**Erstellen Sie mit uns Ihren Fahrplan!**

Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!

# Handwerkskammer Kassel

## Betriebsberatung

Beratung, Service und Dienstleistung der Handwerkskammer Kassel für  
Handwerksbetriebe, Existenzgründer und Nachfolger



Betriebsnachfolge  
Fachkräftesicherung  
Demografieberatung

# Betriebsnachfolge

- Familieninterner Nachfolger / externer Nachfolger (z.B. Mitarbeiter)
- Schenkung / Verkauf / Verpachtung
- Übergabe im Ganzen / schrittweise Übergabe

## Fallstricke:

- Rechtliche Voraussetzungen (z.B. Meister, Fortführung der Betriebsstätte bei Ausnahmegenehmigungen)
- Rechtliche Gestaltung (z.B. Rechtsform, Kaufvertrag, Pachtvertrag, Erbvertrag, Erbverzichtserklärung)
- Kündigung von Mitarbeitern, Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses
- Kaufpreis / Wertermittlung z.B. nach dem AWH-Standard, Bewertungsgesetz
- Steuerliche Gestaltung (z.B. Betriebsaufgabe im Ganzen, Teilveräußerung, **ACHTUNG:** Betriebsaufspaltung)
- Finanzierung (z.B. KfW-Startgeld, Bürgschaftsbank)
- Übernehmer: Businessplan, Liquiditäts- und Rentabilitätsvorausschau
- Übergeber: Betrieb auf Übergabe vorbereiten („Braut schmücken“)

# Unternehmenswert

## Vereinfachtes Ertragswertverfahren

- Anwendung durch Finanzbehörde
- Bereinigter durchschnittlicher Gewinn der letzten drei Jahre
- Bereinigt: z.B. außerordentliche Aufwendungen und Erträge, angemessener Unternehmerlohn
- Kapitalisierungsfaktor 13,75 (ab 01.01.2016)
- Beispiel: Bereinigter Gewinn EUR 100.000,00 x Faktor 13,75 = Unternehmenswert EUR 1.375.000,00

# AWH – Verfahren

(Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk)

- Bewertungsverfahren für Handwerksbetriebe
- Ertragswert- und Substanzwertverfahren
- u.a. wird dem Umstand Sorge getragen, dass die Ertragslage ganz entscheidend von der Unternehmerpersönlichkeit abhängig ist
- Kapitalisierungsfaktor durch Risikoanalyse (z.B. zukünftige Konjunktur, Betriebsausstattung, Mitarbeiterstruktur)
- Erstellung durch Berater der HWK im Rahmen der geförderten Tätigkeit
- **ACHTUNG:** Kein Kaufpreis ..... Orientierungshilfe!

# Verkauf des Unternehmens (steuerliche Aspekte)

- Steuerfreibetrag EUR 45.000 ab vollendetem 55. Lebensjahr oder dauernd berufsunfähig (einmalig)
- Bis zu EUR 136.000 kompletter Freibetrag, danach Abschmelzung, ab EUR 181.000 Aufgabegewinn (außerordentliche Einkünfte) gibt es keinen Freibetrag mehr
  
- Beispiel:
- Aufgabegewinn: EUR 85.000,00
- ./.. Freibetrag: EUR 45.000,00
- Steuerpflichtiger Gewinn EUR 40.000,00

# Verkauf des Unternehmens (steuerliche Aspekte)

- Gewinn unterliegt der Einkommensteuer, wird aber begünstigt:
- Fünftelregelung oder
- Ermäßigter Steuersatz (56% des durchschnittlichen Steuersatzes)
- Beispiel:
- Durchschnittlicher Steuersatz 32%
- Davon 56% 17,92%

# Verkauf des Unternehmens (steuerliche Aspekte)

- Verkauf oder Überführung ins Privatvermögen unterliegen der **Umsatzsteuer**
- Nicht, wenn an einen anderen Unternehmer veräußert wird und die Güter im Betriebsvermögen verbleiben
- Betriebsaufgabegewinne unterliegen nicht der **Gewerbsteuer**



# Erbschafts-/Schenkungssteuer

Art der Verwandtschaft	Erbschafts-Steuerklasse	Freibetrag
Ehepartner / gleichgesch. Ehepartner	1	500.000,00
Kinder / Stiefkinder / Enkelkinder wenn Eltern tot	1	400.000,00
Enkelkinder	1	200.000,00
Eltern und Großeltern	1	100.000,00
Geschwister, Kinder der Geschwister, Stiefeltern, Schwiegerkinder, Schwiegereltern, geschiedene Ehepartner	2	20.000,00
Alle anderen Erben	3	20.000,00

Erbschaftsteuer - Prozentsätze			
Wert bis EUR	Klasse I	Klasse II	Klasse III
75.000	7	15	30
300.000	11	20	30
600.000	15	25	30
6.000.000	19	30	30
13.000.000	23	35	50
26.000.000	27	43	50
> 26.000.000	30	43	50

§ 19 Erbschaftssteuer- und Schenkungssteuergesetz

Bei unentgeltlicher Übertragung des Betriebes

# Erbschafts-/Schenkungssteuer

- unter bestimmten Voraussetzungen steuerliche begünstigt (Regelverschonung 85%) bzw. steuerfrei (Optionsverschonung 100%)
- Regelung bis zu 26 Mio. EURO (ab 90 Mio. EUR komplett abgeschmolzen) Betriebsvermögen
- Voraussetzungen:
  - Erhalt der Arbeitsplätze (Lohnsummenregelung)
  - mindestens 5 bzw. 7 Jahre fortführen
  - Keine Entnahme von Betriebsvermögen (Entnahme laufender Gewinne möglich)

# Erbschafts-/Schenkungssteuer

	Regelverschonung (kraft Gesetz)	Optionsverschonung (auf Antrag)
Vorababschlag für sog. Familienunternehmen	bis zu 30 % vorab steuerfrei	bis zu 30 % vorab steuerfrei
Verschonungsabschlag	85%	100%
gleitender Abzugsbetrag	bis zu 150.000 EUR	n.e.
Anteil Verwaltungsvermögen	> 10 % steuerpflichtig > 90 % Entfall Verschonung	> 10 % steuerpflichtig > 20 % Entfall Option
Behalte- und Lohnsummenfrist	5 Jahre	7 Jahre

# Erbschafts-/Schenkungssteuer

Lohnsummen 5 Jahre				
Anz. der Mitarbeiter	0-5	6-10	11-15	> 16
Mindestlohnsumme	0%	250%	300%	400%

Lohnsummen 7 Jahre				
Anz. der Mitarbeiter	0-5	6-10	11-15	> 16
Mindestlohnsumme	0%	500%	565%	700%

Es ist zu beachten, dass bei einer innerfamiliären Übergabe zumeist das übernehmende Kind bereits im Betrieb mitarbeitet, so dass bei Ausscheiden des bisherigen Inhabers bereits ein Arbeitnehmer fehlt.

# Steuerliche Situation gesamt

- Wertermittlung nach dem AWH-Standard kommt zumeist zu einem steuergünstigeren Ergebnis, als das vereinfachte Ertragswertverfahren
- Es besteht eine Vielzahl steuerlicher Gestaltungsmöglichkeiten, daher immer Einzelfallanalyse
- Verkauf = Ertragssteuerpflichtig, Freibetrag EUR 45.000 bis zu einem Aufgabegewinn von EUR 136.000
- Schenkung/Erbschaft: Regelverschonung 85% / Optionsverschonung 100 %
- Der Steuerberater ist frühzeitig einzubinden, um eine Strategie zu entwickeln
- Vorsorge treffen (alles ist besser als die gesetzliche Erbfolge)
- **ACHTUNG:** Bei Betriebsaufgabe: Aufdeckung stiller Reserven durch Überführung des Betriebsvermögens in das Privatvermögen und Versteuerung!

# Notfallhelfer / Wirtschaftspaten

- Hilfe im Notfall
- bei Krise
- Unfall/Tod – Fortführung des Betriebes
- Unterstützung junger Betriebe
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Weitergabe von Erfahrung

Plan: Aufbau einer Datenbank für Notfallhelfer/Wirtschaftspaten für Handwerksbetriebe.

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Handwerkskammer Kassel  
Scheidemannplatz 2  
34117 Kassel

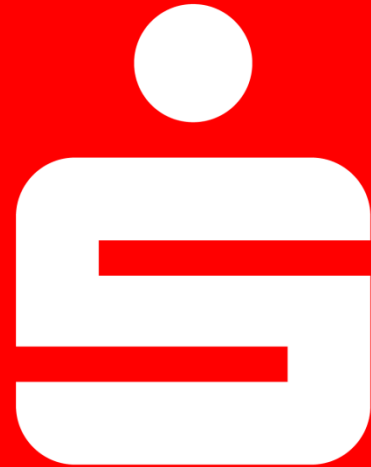
Dipl.-oec. Dittmar Manns M.A.  
Betriebsberater für Betriebsnachfolge, Fachkräftesicherung  
und Demografieberatung

Telefon: 0561 /78 88 – 129  
Fax: 0561 / 78 88 20129  
E-Mail: [dittmar.manns@hwk-kassel.de](mailto:dittmar.manns@hwk-kassel.de)

Telefon: 0561 / 78 88 – 154 (Frau Koch)  
Fax: 0561 / 78 88 - 20154  
E-Mail: [betriebsberatung@hwk-kassel.de](mailto:betriebsberatung@hwk-kassel.de)

# Finanzielle Hürden bei der Unternehmens- übergabe

11.11.2019





# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- Rating
- Planung
- Finanzierung
- Fazit

# Vorstellung

## Andreas Deiseroth

42 Jahre, verheiratet,  
eine Tochter und einen Sohn

Sparkassenbetriebswirt

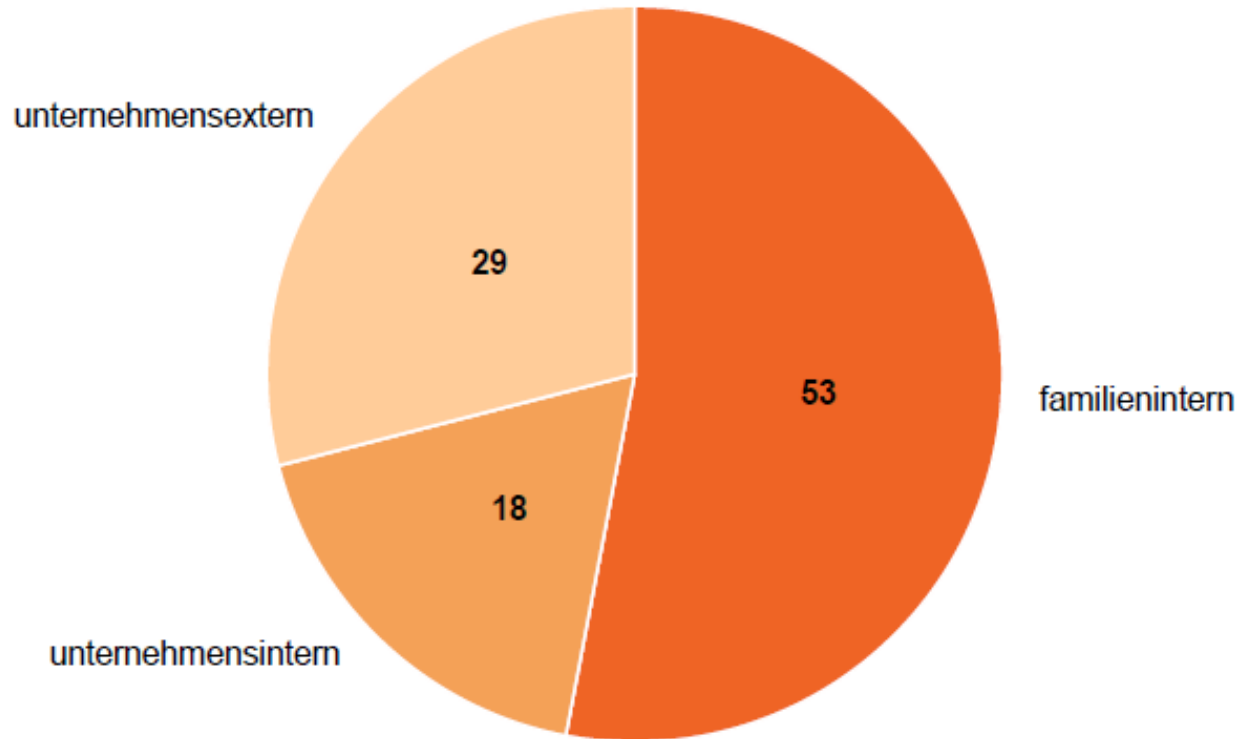
Leitung Gewerbekundecenter Kassel  
Leitung Gründungscenter

Coach und Gutachter bei *promotion* Nordhessen  
Dozent an der Sparkassenakademie Hessen-Thüringen



# Ausgangssituation

in %



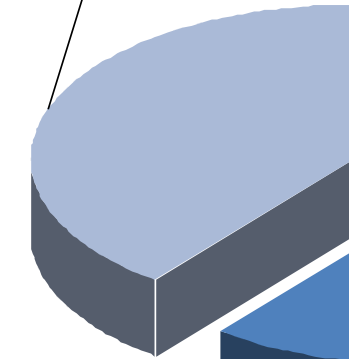
Quelle: ifm Bonn

# Ausgangssituation

Frage:

Wie ist die  
Nachfolge in  
Ihrem  
Unternehmen  
geregelt?

kein Thema  
39%



**Unternehmer ab 50 Jahre**

bereits  
geregelt  
44%

noch nicht  
geregelt  
17%



Quelle: ifm Bonn

# Ausgangssituation

- Demografischer Wandel
- Sinkendes Interesse am „Unternehmertum“
- Hohes Angebot an übernahmereifen Unternehmen

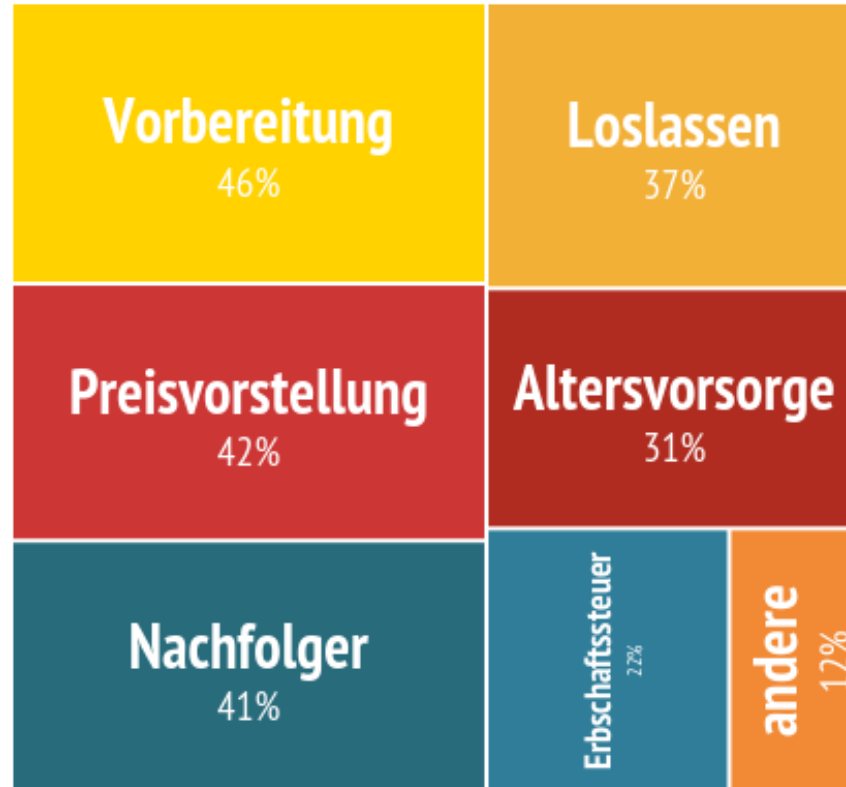
= die Chancen einen Nachfolger zu finden sinken !

**Das Unternehmen muss möglichst attraktiv für einen potentiellen Übernehmer sein !**

# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- **Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe**
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- Rating
- Planung
- Finanzierung
- Fazit

# Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe

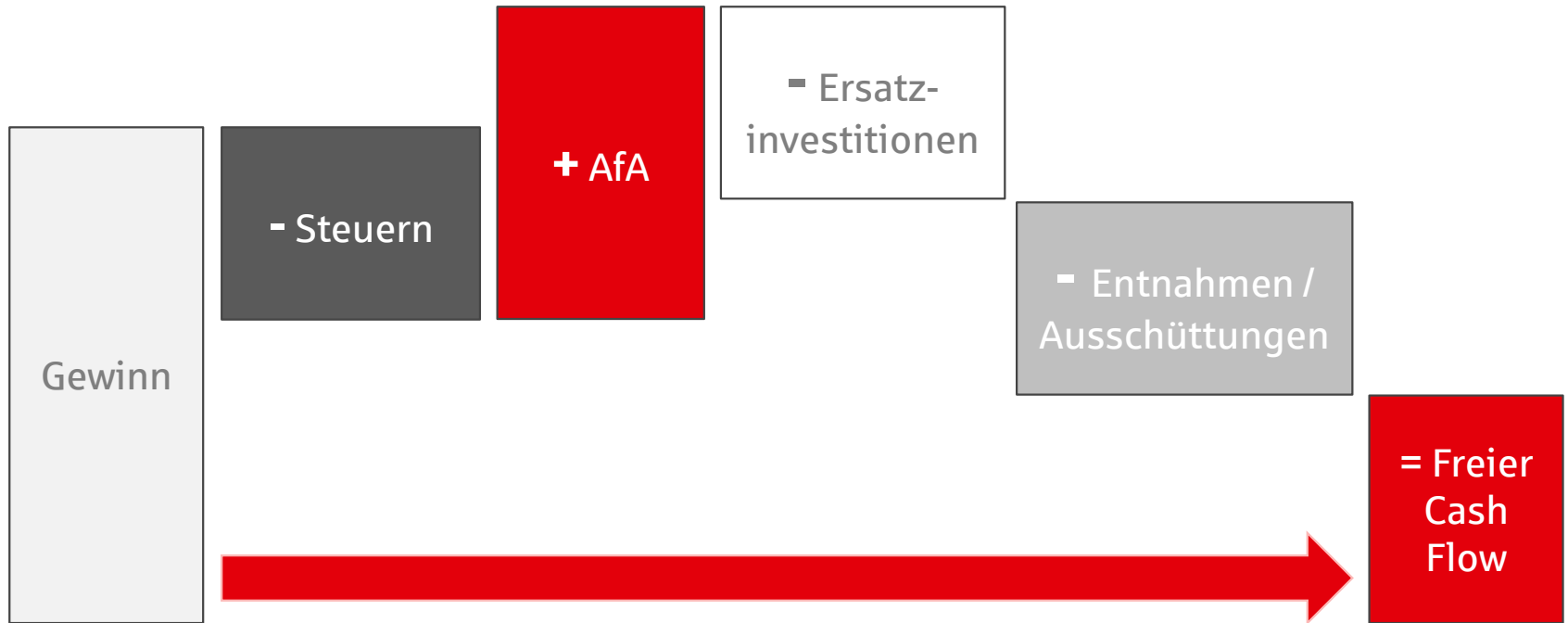


# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- **Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse**
- Rating
- Planung
- Finanzierung
- Fazit



# Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse



# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- **Rating**
- Planung
- Finanzierung
- Fazit

# Rating

## Was bedeutet Rating

- Rating =  
Ausfallwahrscheinlichkeit im  
nächsten Jahr
- Bestandteil des  
Kreditvergabeprozesses
- Einflussfaktor für den Zinssatz
- Jeder Unternehmenskäufer  
wird „geratet“

## Aktive Gestaltung

- Hohe Eigenkapitalquote
- Überzeugende  
Betriebsergebnisse
- Vermeidung von  
Negativmerkmalen
- Offene Informationspolitik

# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- Rating
- **Planung**
- Finanzierung
- Fazit

# Planung

## Ein guter und durchdachter Business- und Finanzplan

Ob Sie in der Lage sein werden, den Kredit zurückzuzahlen und die Zinsen regelmäßig zu entrichten (Kapitaldienstfähigkeit), zeigen Sie anhand Ihres Business- und Finanzplans.

Im Businessplan kommt es dabei vor allem auf die Beschreibung der bisherigen Unternehmenstätigkeit und Ihre Ideen zur Änderung an

Der Finanzplan besteht aus der Investitions- und Finanzierungsplanung sowie der Ertrags- und Liquiditätsplanung

# Planung

## Struktur Ihres Businessplanes

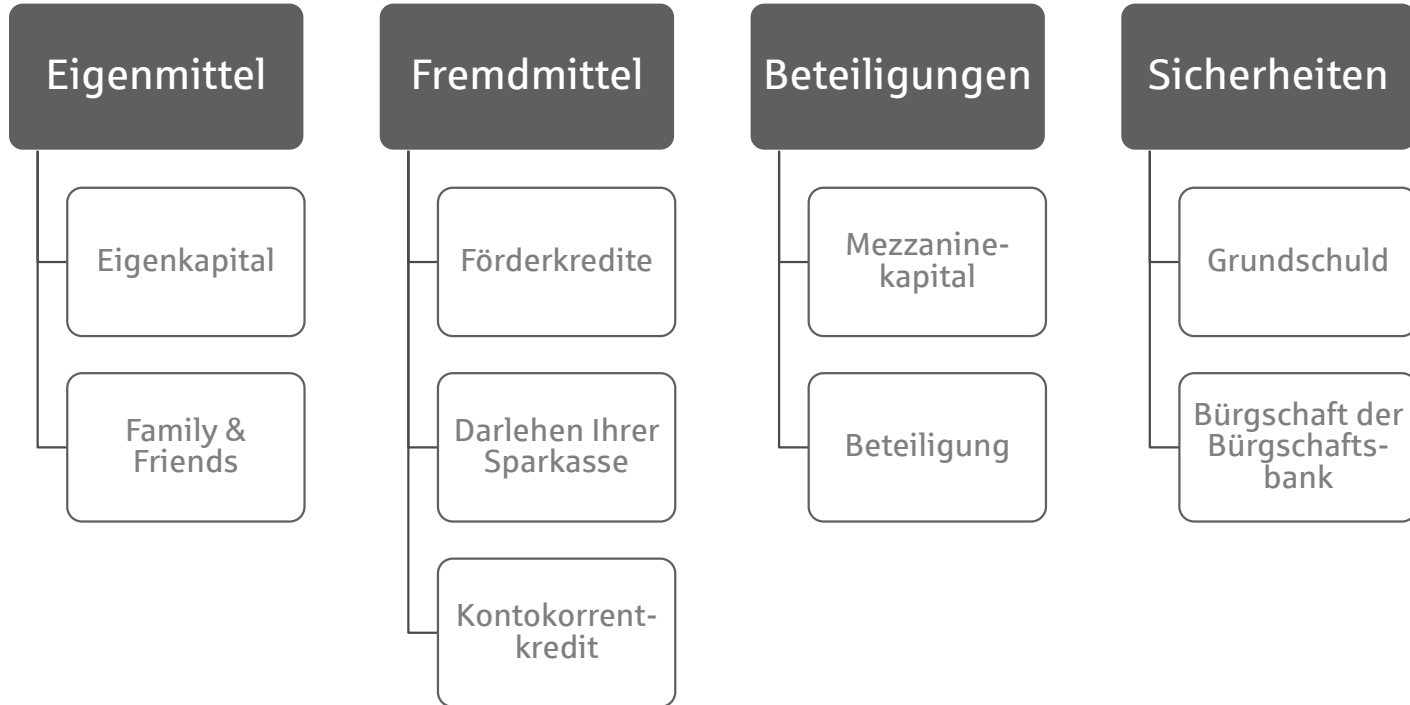
1. Beschreibung des Unternehmens
2. Persönliche Voraussetzungen
3. Markteinschätzung und Wettbewerbssituation
4. Ihre Anpassungen und deren Auswirkungen
5. Zukunftsaussichten
6. Finanzplanung (Investition/Finanzierung/Ertrag/Liquidität)
7. Geschäftszahlen der letzten 3 Jahre

# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- Rating
- Planung
- **Finanzierung**
- Fazit

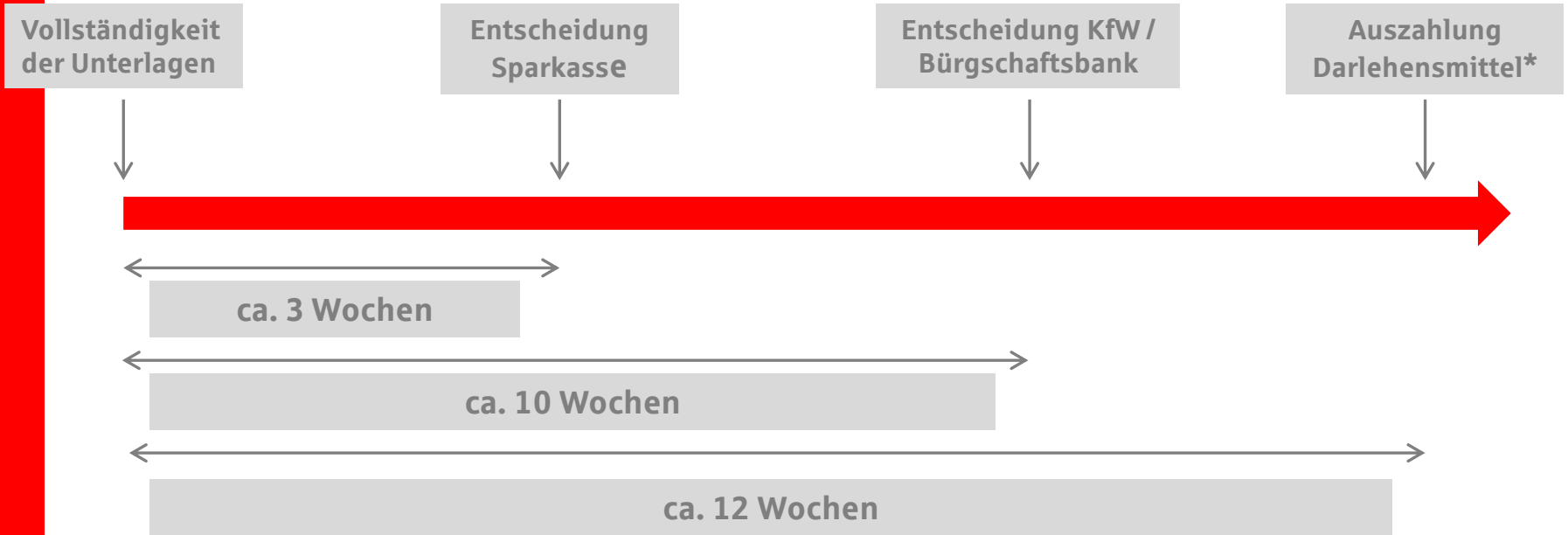
# Finanzierung

## Finanzierungsmöglichkeiten und Sicherheiten





# Laufzeit



\*Bei Vorlage entsprechender Rechnungsnachweise

# Agenda

- Vorstellung
- Ausgangssituation
- Herausforderungen bei der Unternehmensübergabe
- Kaufpreis aus Sicht der Sparkasse
- Rating
- Planung
- **Fazit**

# Fazit

## Was sollten Sie tun ?

Beschäftigen Sie sich frühzeitig mit der Übergabe

Binden Sie Experten ein !

Sorgen Sie für positive Zukunftsaussichten

Helfen Sie Ihrem Nachfolger

# Vielen Dank.

Ansprechpartner

Andreas Deiseroth  
Leiter Gewerbekundencenter

[andreas.deiseroth@kasseler-sparkasse.de](mailto:andreas.deiseroth@kasseler-sparkasse.de)  
Telefon: 0561 / 7124-3038



**Wir unterstützen Ihr Unternehmen: Wirkungsvoll. Individuell. Nachhaltig.**

# **Fallstricke und Fehler in der Unternehmensnachfolge vermeiden + Beratungsförderung zur Nachfolge**

Thomas Fabich  
Kassel, 11. November 2019

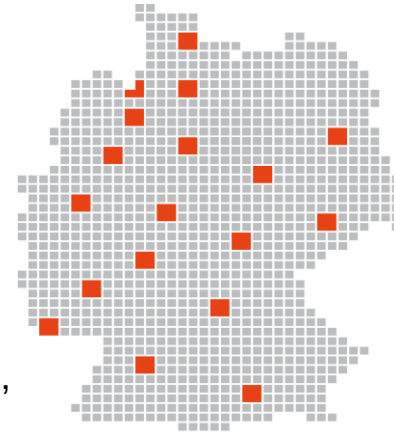


## Die Organisation

- gegründet 1921 – Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk
- Das RKW – ist ein bundesweites Netzwerk zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit mittelständischer Unternehmen
- *Standorte: 18 / Mitarbeitende: ca. 250*  
*Mitgliedsunternehmen: über 2.000 / Beratungen p. a.: über 5.000*

## Hessen:

- gemeinnütziger RKW Hessen – Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Wirtschaft e.V.
- RKW Hessen GmbH
- Büros in Eschborn und Kassel
- 18 Beschäftigte
- Sozialpartnerschaftlich getragen von Unternehmen, Verbänden, Kammern, Kreditinstituten, Gewerkschaften, Universitäten und der hessischen Landesregierung





## Unsere Leistungen

- **Kostenfreie Erstberatung** für Existenzgründer\*innen und Unternehmen
- **Beratung & Coaching:** ❖ 2018 über 500 Gründungs- und KMU Beratungen  
❖ 128 kostenfreie Energie-Impulsberatungen ❖ Umsetzungspartner für die hess. Landesrichtlinie Unternehmensberatung ❖ gelistet für Beratungsprogramme des BMWi und BMAS ❖ Projekte mit größeren Unternehmen
- **Checks** (u. a. Fachkräfte, Arbeitszeit, Energieeffizienz)
- **16 Arbeitsgemeinschaften** mit **über 400 Teilnehmenden**
- **Sonderthemen und Projekte:** Hessische Initiative für Energieberatung im Mittelstand (HMWEVL) ❖ Fachkräfte sichern (Arbeitszeitgestaltung, zukunftsfähige Unternehmenskultur...) ❖ Auszubildende als Digitalisierungsscouts sowie Geschäftsmodellentwicklungsprozesse (in Koop. mit dem RKW K.)

*2018/2019 haben wir an die 100 Unternehmensübergaben/ -übernahmen begleitet!*



## Ein paar Ergebnisse...

- Gemäß dem *Institut für Mittelstandsforschung* steht im Zeitraum 2018 bis 2022 in rund 150.000 Betrieben mit 2,4 Millionen Beschäftigten eine Übergabe an.
- 47% der Senior-Unternehmer\*innen, die 2017 über die IHKs beraten wurden, hatten noch keine/n passende/r Nachfolger/in.
- 70% der potenziellen Nachfolger\*innen hatten noch keinen passenden „Chiefsessel“ gefunden.
- 36% haben Schwierigkeiten, ihr Lebenswerk loszulassen
- 42% fordern einen überhöhten Kaufpreis.
- 76% kümmern sich zu spät um die Nachfolge.





# **Fallstricke und Fehler**

## **in der Unternehmensnachfolge vermeiden**



### 1. Absicherung der Unternehmensnachfolge

Wenn die Nachfolge nicht gewährleistet ist, könnten Schulden oder andere Verbindlichkeiten die verbleibenden Verantwortlichen des Unternehmens treffen.

### 2. Fehlende Regelung: Wer übernimmt?

Interne Mitarbeiter\*innen oder ein Familienmitglied? Fehlende Regelungen können Familien entzweien, Mitarbeiter\*innen verärgern und für ein belastendes Betriebsklima sorgen.

### 3. Emotionale Schwierigkeiten

Kann man sich von seinem Lebenswerk lösen? Macht man sich Sorgen über das mögliche Scheitern des neuen Inhabers? Wichtig wäre eine neue Beschäftigung und das Fördern der nächsten Generation anstatt nach der Übergabe weiter „mitreden“ zu wollen!





#### 4. Hilft man dem Ehegatten oder den Kindern, wenn man sie als Nachfolger bestimmt?

Trifft man eine gerechte Entscheidung, wenn man Familienmitglieder den internen und vielleicht besser qualifizierten Anwärtern vorzieht? Dies erzeugt u.U. Neid und Ärger und kann sich negativ auf das Betriebsklima auswirken oder zur Fluktuation von Mitarbeiter\*innen führen.



*Was du immer redest! Natürlich sollst du die selbst sein!  
Du sollst mir alles genauso machen wie ich, ist das zu viel verlangt?*

#### 5. Zweifel am Nachfolger

Wenn bisherige Unternehmer\*innen bei ihren Nachfolger\*innen immer wieder in unternehmerische Entscheidungen eingreifen, werden Prozesse im Betrieb oftmals eher behindert als vorangetrieben.



## 6. Falscher Umgang mit dem Faktor ZEIT

Die Unternehmensnachfolge benötigt ZEIT. Oft werden Kinder zu lange als potentielle Nachfolger\*innen betrachtet, obwohl sie vielleicht gar nicht möchten. Unter Zeitdruck nach einem (externen) Nachfolger zu suchen, schränkt die Optionen ein (Planungszeitraum von 3 bis 5 Jahren).



## 7. Wichtige Rechtsdokumente sind ungeprüft (Erbe nicht geregelt!)

Testamente, Ehevertrag, geschäftliche Verträge und Grundbucheinträge sind unveränderliche Rechtsdokumente, die im Falle eines plötzlichen Ausscheidens des Unternehmers nicht mehr geändert werden können. Bestehende Verträge sollten im Vorfeld geprüft und im Sinne der Anspruchsgruppen geregelt werden.



## Beispiel – Datenschutz:

„Bei der Übernahme einer Kapitalgesellschaft (z.B. GmbH) erwirbt ein Übernehmer – im Rahmen eines sogenannten Share-Deals – automatisch die Kundendatei und kann diese in gleicher Weise wie die Vorinhaber für das Marketing nutzen.

Wird dagegen eine Personengesellschaft übernommen, müssen nach der aktuellen Rechtslage alle Kunden befragt werden, ob die Angaben weiter für das Unternehmen verwendet werden dürfen.

Bei der Betriebsübergabe entscheidet somit allein die Rechtsform des Unternehmens über den Datenschutz für Kunden.“

Rolf Papenfuß, Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V. in RKW Magazin 3 |2019



## 8. Entscheidung nach „falschen“ Kriterien

Bei der Auswahl eines Nachfolgers sollten die „richtigen“ Kriterien betrachtet werden. Abwägung zwischen sämtlichen Interessen (Unternehmer\*in, Unternehmen, Familie,...). Im Konflikt sollten eher wirtschaftliche Entscheidungen gegenüber dem Bauchgefühl stehen.

## 9. Kein „Notfallkoffer“ vorhanden

Die Erteilung von Vollmachten (Generalvollmacht, Prokura, etc.) oder einer verfassten Notfallregelung kann im Falle eines plötzlichen Ausscheidens des Unternehmers den Fortbestand des Unternehmens sichern. Ansonsten riskiert man den Stillstand oder gar das Aus des Unternehmens.

## 10. Inaktive Haltung

Wer selbst aktiv wird, kann jederzeit mitbestimmen, wer ein/ eine geeignete Nachfolger\*in ist und stellt sicher, dass das eigene Lebenswerk vom Nachfolger weitergetragen wird.

[www.impulse.de/management/unternehmensfuehrung/nachfolgeplanung/](http://www.impulse.de/management/unternehmensfuehrung/nachfolgeplanung/)  
[www.wirtschaftsgutachten.de/order-fuer-aktuelles/haeufige-fehler-bei-der-unternehmensnachfolge/](http://www.wirtschaftsgutachten.de/order-fuer-aktuelles/haeufige-fehler-bei-der-unternehmensnachfolge/)  
[mikomi.hs-mittweida.de/blog/archiv-2017/10-fehler-bei-der-unternehmensnachfolge/](http://mikomi.hs-mittweida.de/blog/archiv-2017/10-fehler-bei-der-unternehmensnachfolge/)  
[www.resultate-institut.de/fuenf-fallstricke-bei-der-regelung-der-unternehmensnachfolge/](http://www.resultate-institut.de/fuenf-fallstricke-bei-der-regelung-der-unternehmensnachfolge/)



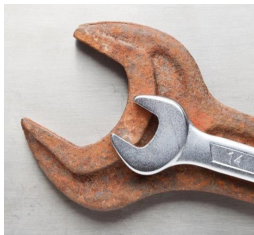
## Fehler vermeiden durch frühzeitige Planung!

- Thematisieren Sie die Nachfolge.
- Beachten Sie die finanziellen, steuer- und erbrechtlichen Fragen.
- Denken Sie an das Unternehmen (ohne Familie).
- Denken Sie an die Familie (ohne Unternehmen).
- Priorisieren Sie die Kompetenz als Auswahlkriterium für die Nachfolgekandidaten.
- Nachfolger\*innen sollten ihren eigenen unternehmerischen Weg gehen dürfen.
- Die Nachfolger\*innen, aber auch die Senioren nicht alleine lassen.
- Ziehen Sie Alternativen zur familiären Nachfolge in Betracht.
- Externer Rat (Sparringspartner) ist nützlich.

[www.wifu.de/themen/nachfolge-in-familienunternehmen/](http://www.wifu.de/themen/nachfolge-in-familienunternehmen/)



## Zusammengefasst: Themen und Aufgaben einer Nachfolgeregelung



- Ab wann erste Überlegungen
- Wünsche, Ziele, Erwartungen
- Was soll übergeben werden?
- An wen soll übergeben werden?
- Suchprozess – Wo? Wie?
- Klärung der Altersvorsorge
- Übergabe in der Familie
- Übergabe/ Verkauf an MA oder Fremdverkauf
- Kompetenzen der Nachfolger
- Info an Kunden, Lieferanten...
- Wert des Unternehmens
- Zukunftsperspektiven
- Verkaufsunterlagen, Exposé
- Art der Übergabe
- Zahlungsmodalitäten
- Finanzierung
- Steuerliche und rechtliche Gestaltung
- Übergabezeitpunkt
- Einführung des Nachfolgers
- und . . .





# Hessische Förderprogramme



- **Kostenfreie Erstberatung**
- **Gründungsberatung (Übernehmer\*in)**
- Designberatung
- Digitalisierungsberatung
- **Übergabeberatung (Übergeber\*in)**
- Umsetzung betrieblicher Entwicklungskonzepte
- Energie- & Ressourceneffizienz
- Innovationsförderung
- Coaching
- Fachkräfte sichern

Gefördert durch:

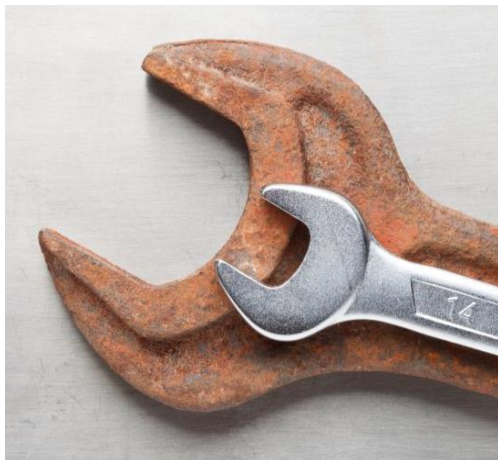
HESSEN



Hessisches Ministerium  
für Wirtschaft, Energie,  
Verkehr und Wohnen



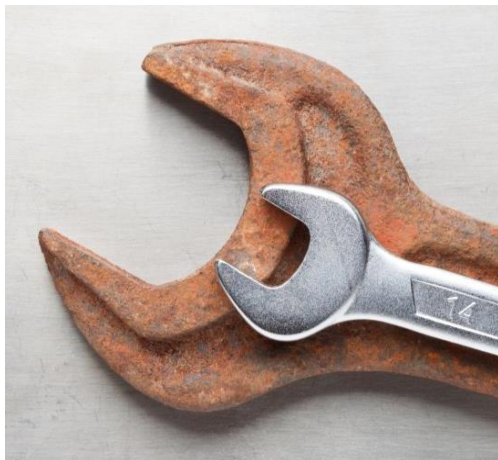
EUROPÄISCHE UNION:  
Investition in Ihre Zukunft  
– Europäischer Fonds für  
regionale Entwicklung



## Angebot

Beratende Unterstützung bei der Erarbeitung eines Übergabekonzeptes, Vorbereitung und Begleitung des Nachfolgeprozesses.

- Darstellung der Ausgangssituation: wirtschaftliche und finanzielle Gegebenheiten
- Analyse und Bewertung der aktuellen Zahlen
- Festlegung der Vorgehensweise zur Umsetzung der Unternehmensübergabe
- Identifikation potentieller Nachfolger
- Erarbeitung Exposé und Anzeigentexte
- Auswahl und Einstellung in Unternehmens-Nachfolgebörsen
- Darstellung der Ergebnisse und Empfehlungen



## Förderung

- Zuschuss pro Beratungstag:  
max. 50 % des Honorars,  
max. 600,- bis 650,- €
- Max. 5 Tagewerke pro Jahr  
Im Vorranggebiet (RP Gießen,  
RP Kassel, Odenwald und Biblis)  
höherer Zuschuss
- Max. Förderung insgesamt:  
3.000,- € bzw. 3.250,- € im Vorranggebiet

Gefördert durch:

HESEN



Hessisches Ministerium  
für Wirtschaft, Energie,  
Verkehr und Wohnen



EUROPÄISCHE UNION:  
Investition in Ihre Zukunft  
– Europäischer Fonds für  
regionale Entwicklung



Gefördert durch:

HESSEN



Hessisches Ministerium  
für Wirtschaft, Energie,  
Verkehr und Wohnen



EUROPÄISCHE UNION:  
Investition in Ihre Zukunft  
– Europäischer Fonds für  
regionale Entwicklung

## Förderung

- Zuschuss pro Beratungstag:  
423,- bzw. 528,- €
  - 2 bis max. 5 Tagewerke pro Kalenderjahr
  - Im Vorranggebiet (RP Gießen, RP Kassel,  
Odenwald und Biblis) höherer Zuschuss
  - Verbleibende Kosten für den Gründer pro  
Beratungstag: 177,- bzw. 282,- € zzgl. USt.  
auf den Gesamtbetrag
- Für natürliche Personen, die in Hessen gründen bzw. einen hessischen Betrieb übernehmen oder sich aktiv beteiligen wollen, die noch kein Gewerbe angemeldet haben, auch nicht als Nebengewerbe.



# Förderkonditionen

Programm	TW pro Jahr	max. Förderung	max. in 3 Jahren
Gründung	5	2.640 €	
Übergabe	5	3.250 €	12.000 €
Design	5	3.250 €	
Entwicklung	5	3.250 €	
Coaching	5	3.250 €	
PIUS	10	6.500 €	12.000 €
Innovation	10	6.500 €	
Digitalisierung	10	6.500 €	

Gefördert durch:

HESSEN



Hessisches Ministerium  
für Wirtschaft, Energie,  
Verkehr und Wohnen



EUROPÄISCHE UNION:  
Investition in Ihre Zukunft  
– Europäischer Fonds für  
regionale Entwicklung

## Bei Unternehmen

Unternehmen muss gegründet sein

Unternehmenssitz in Hessen

Unternehmen muss die KMU-Kriterien erfüllen:

- unter 250 Mitarbeiter
- Jahresumsatz unter 50 Mio. € oder
- Jahresbilanzsumme unter 43 Mio. €
- Verbundkriterium: ein größeres Unternehmen oder öffentliche Institutionen dürfen mit maximal 25% beteiligt sein



## Unsere Vorteile



- Kostenfreie Erstberatung
- Gutes Partner- und Berater\*innen - Netzwerk
- Spezialist für den Mittelstand
- Gezielte Berater\*innen-Empfehlung – fachlich und persönlich
- Angemessene Honorare
- Faire Beratungsverträge
- Ihr Vertrags- und Ansprechpartner
- Beratungsergebniskontrolle
- Experte für Beratungsförderung und einfache Fördermittelabwicklung



Erfolg weitergeben

**Impulsveranstaltung**

Nachfolge als unternehmerische Herausforderung

**Donnerstag, 30. Januar 2020**

16:00 – 19:00 Uhr



**DIE MITTELSTANDS-  
VERSTÄRKER!**

Ge fördert durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen und den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)



- Impulsvortrag („Familienunternehmen“)
- 3 moderierte NACHFOLGE-PRAXISFOREN
  - aus Sicht eines Käufers
  - aus Sicht eines Verkäufers
  - innerhalb der Familie
- Der Faktor Mensch in der Nachfolgesituation...



## Ihr Ansprechpartner in Nord- und Osthessen

*„Die Haltung und Einsicht  
„Wir wollen gemeinsam  
einen Weg finden!“, ist meist  
ausschlaggebend für den  
Start in einen erfolgreichen  
Übergabeprozess.“*

Franziska Müller Tiberini, Familienunternehmen.ch AG., in RKW Magazin 3 |2019

Thomas Fabich

Tel: 05 61 – 93 09 99-2

E-Mail: [t.fabich@rkw-hessen.de](mailto:t.fabich@rkw-hessen.de)

**RKW Hessen GmbH**

Ludwig-Erhard-Str. 4

34131 Kassel

Tel: 05 61 – 93 09 99-0

Fax: 05 61 – 93 09 99-9

[kassel@rkw-hessen.de](mailto:kassel@rkw-hessen.de)

Wir beraten Sie gern in einem kostenfreien Erstgespräch!