



Bild: Jupiterimages/Thinkstock

So gelingt die Übergabe

Nachfolge frühzeitig regeln ■ In einer rechtzeitigen und klaren Regelung bei der Unternehmensnachfolge stecken viele Chancen. Für den Übergabenden, für den neuen Chef, die Mitarbeiter und den Kundenstamm. Wie die Übergabe mit so wenigen Reibungsverlusten wie möglich gelingt – auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten –, erklärt der SBZ-Expertentipp „Unternehmensnachfolge – Was ist in finanziellen Dingen zu beachten?“. → **Heiko Geiger**

? Wann ist der beste Zeitpunkt, um sich als Unternehmer mit dem Thema Übergabe auseinanderzusetzen?

Den besten Zeitpunkt gibt es nicht. Aber die Überlegungen zur Nachfolge beginnen nicht erst mit einem Alter von 65 Jahren, sondern sollten schon etwa 20 Jahre früher angestellt werden. Denn der Unternehmer muss rechtzeitig die Weichen stellen und sein Unternehmen früh darauf ausrichten.

? Nach welchen Kriterien sollte ich meinen potenziellen Nachfolger aussuchen und beurteilen?

Auf jeden Fall darf nicht an erster Stelle der Sohn oder die Tochter stehen. Vielmehr muss die Überlegung beinhalten, wer auch unter Umständen außerhalb der Familie am geeignetsten dafür sein könnte. Der Nachfolger muss die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen mitbringen. Am wichtigsten sind allerdings die persönlichen Voraussetzungen, etwa die Führungsqualität. Gegebenenfalls ist es sinnvoll, den infrage kommenden Übernehmer von anderen beurteilen zu lassen. Zum Beispiel von einer Person des Vertrauens oder, falls vorhanden, von einem externen Berater.

bis drei Jahren gemeinsam an der Unternehmensübergabe gearbeitet werden.

? Welche Kompetenzen, Ressourcen und Befugnisse gebe ich wann an meinen Nachfolger ab?

Das ist von Fall zu Fall unterschiedlich zu bewerten und anzugehen. Es sollte niemals pauschaliert betrachtet werden. Grundsätzlich aber sollte bei dem Prozess nicht vergessen werden: Auch der Übergeber kann noch viel für die Zukunft des Betriebes bewirken, wenn er sich in dieser Phase aktiv einbringt.

→ INFO

Wie gut ist der Steuerberater?

Der nächste SBZ-Expertentipp beantwortet Fragen zum Thema „Steuerberater – Was muss ein guter Steuerberater leisten?“. Am Montag, 13. März können Sie Heiko Geiger ab 17 Uhr wieder direkt über einen Post im Facebook-Auftritt der SBZ (SBZ unplugged) Fragen zum Thema stellen.

→ www.facebook.com/sbz-unplugged

? Wie sollte die Zusammenarbeit gestaltet sein: am Anfang, in der Mitte und zum Schluss der Übergabephase?

Sehr wichtig ist, dass der „Senior“ auch loslassen kann und ein Aufgabenbuch seiner Tätigkeiten geschrieben hat. Der/die Nachfolger/-in muss sich in das Aufgabenbuch einarbeiten und schrittweise Teile davon übernehmen. Es wird ein gleitender Übergang geschaffen.

? Wie viel Zeit wäre für so einen Prozess angemessen?

Dies ist von Unternehmen zu Unternehmen sehr individuell zu betrachten. Es sollte jedoch in einem Zeitraum von mindestens zwei

? Welche Faktoren sind aus betriebswirtschaftlicher Sicht unbedingt zu berücksichtigen?

Die „Braut“, also das Unternehmen, muss geschmückt sein. Der Übergeber sollte keinen maroden Betrieb hinterlassen bzw. der Übernehmer sollte darauf achten, dass er keinen maroden Betrieb übernimmt. Idealerweise hat der Übergeber einen Geschäfts- und Finanzplan, anhand dessen er ein funktionierendes Controlling eingerichtet hat. Sodass er seinen Betrieb transparent für sich und seinen Nachfolger gemacht hat. Welche Art der Übertragung (Schenkung, Verkauf, Verpachtung) am sinnvollsten ist, muss in jedem Einzelfall geprüft werden.

! TIPP**Voraussetzungen**

Diese Punkte sind für eine erfolgreiche Nachfolge unbedingt zu bedenken und anzugehen:

- Frühzeitig: die Nachfolge planen
- Nicht vergessen: Notfallvorsorge treffen
- Klären: Die richtige Form der Unternehmensnachfolge wählen
- Der geeignete Nachfolger: Wer kommt in Frage?
- Prüfphase: Ist der Nachfolger der Richtige?
- Gründlich: Vorbereitung und Einarbeitung des Nachfolgers
- Wichtig: Psychologische und soziale Komponenten beachten
- Zusätzlich: Kompetente Beratung nutzen

? Wie können/müssen Familienmitglieder in den Prozess eingebunden werden?

Das kommt darauf an, welche Familienmitglieder wie im Betrieb schon eingebunden sind.

Der Übergeber sollte aber die Familie derart informieren, dass diese zumindest wissen, dass er beabsichtigt, den Betrieb zu veräußern und vor allem: Wann er dies tun möchte.

? Und wann sollte ich meine Mitarbeiter über mein Vorhaben informieren?

Zu einem Zeitpunkt, wenn alles fest vereinbart ist und die Phase der Umsetzung beginnt.

? Welche juristischen Themen muss ich bei der Übergabe im Hinterkopf haben?

Die juristischen Themen können sehr breit gefächert sein. Deshalb sollte von Beginn an der Rechtsanwalt in die Überlegungen einbezogen werden, um keine Punkte zu übersehen! Vor dem Abschluss eines Kaufvertrages müssen die rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse gründlich geklärt werden. Im Vertrag sollte mindestens geregelt sein: Kaufgegenstand, Übergabezeitpunkt, Mitwirkung des Verkäufers; Gewährleistungen und Zusicherungen; Kaufpreis und Sicherung dessen; Zusammensetzung des Kaufpreises (Inventar, Inventur, Firmenwert); Zahlungsmodalitäten; Eigentumsrechte; Mehrwertsteuer; Wettbewerbsverbot.

? Was ist steuerlich zu beachten?

Aus rein steuerlicher Sicht können die Themen sehr unterschiedlich sein. Auch hier gilt es, den Steuerberater sofort mit an den Tisch zu holen. Klar ist: Sowohl der Übergeber als auch dessen Nachfolger haben das Interesse, die steuerlich optimale Form zu finden. So geht es in der Regel beim Übergeber um seine Altersversorgung, beim Übernehmer um den gesicherten Start ins Unternehmernleben, der finanziert sein will.

➔ AUTOR

Heiko Geiger ist Diplom-Betriebswirt (BA) und selbstständiger Steuerberater. Außerdem ist er tätig als Seminarleiter, Referent und Fachautor im Expertenteam der Steinseifer-Seminare, einer Unternehmensberatung für Handwerksbetriebe.
heiko.geiger@steinseifer.com
www.steinseifer.com