

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

So finden Sie den richtigen Nachfolger für Ihr Unternehmen



Am 23. Oktober 2017 von [Simon Leopold](#)
[Noch kein Kommentar](#)

Twittern

G+



Bis zum Jahr 2018 planen 620.000 mittelständische Unternehmen die Übergabe oder den Verkauf ihres Betriebes an Nachfolger. Betroffen sind davon mehr als vier Millionen Beschäftigte in Deutschland. Schon heute gibt es eine Vielzahl von Unternehmen, die keinen Übernehmer für den eigenen Chefsessel finden.



Der jüngeren Generation mangelt es an Gründungsinteresse – viele bevorzugen das Angestelltenverhältnis. Foto: ©denisismagilov/Depositphotos.com

Das liegt zum einen daran, dass die Unternehmer altern und es jährlich mehr kurzfristig anstehende [Nachfolger](#) gibt. Auf der anderen Seite fehlen potenzielle Nachfolger. So sind diese Generationen dünner besetzt und es mangelt ihnen an Gründungsinteresse. Aufgrund der derzeitigen guten Arbeitsmarktlage ziehen viele ein vermeintlich sicheres Angestelltenverhältnis der [Selbständigkeit](#) vor. Vor dem Hintergrund der aktuellen Lage ist es umso erstaunlicher, dass Unternehmer das Nachfolgethema dennoch „auf die lange Bank schieben“ und nicht frühzeitig aktiv werden. So zeigt eine Sonderbefragung von Creditreform und KfW Research,

dass lediglich bei 42 Prozent der [KMU](#), deren Übergabe in weniger als drei Jahren bevorsteht, bereits der Nachfolgeprozess läuft. Schlimmer noch – mehr als ein Drittel hat noch keine konkreten Pläne. Bei diesen wird die Zeit für eine erfolgreiche Übergabe langsam knapp. Führende Verbände und Experten empfehlen eine Vorbereitungsphase von mindestens drei Jahren.

Für viele Senioren ist ein Nachfolger innerhalb der Familie nach wie vor die erste Wahl, doch 48 Prozent erwägen nach Studienangaben einen Verkauf an einen externen Investor. Doch wie geht man dabei vor? Wo findet man mögliche Käufer für das eigene Unternehmen? Wie kann ich meinen Betrieb noch interessanter machen? Was kommt bei einem Verkauf an einen Nachfolger steuerlich auf mich zu? Wo gibt es rechtliche Fallstricke?

Ausgangslage Unternehmen und Markt

Schon vor Beginn eines möglichen Verkaufsprozesses steht die Frage nach der Übergabewürdigkeit des eigenen Unternehmens: Hat mein Betrieb eine entsprechende Marktakzeptanz beziehungsweise Marktstellung und wie sehen realistische Wachstumschancen aus? Ist das [Geschäftsmodell](#) zukunftsfähig oder stellt der Betrieb hier zum Beispiel auf veraltete und rückläufige Technologien ab? Als Hersteller klassischer Solarpanel oder von Glühbirnen wird es sicher schwer, einen Interessenten zu finden. Doch auch Zulieferer der Automobilindustrie haben es in der Zukunft nicht einfach, wenn sie sich den Herausforderungen des Wandels nicht stellen. Zur Übergabewürdigkeit gehören außerdem die Mitarbeiter eines Unternehmens, zum Beispiel im Hinblick auf Altersstruktur. Es wird sich nur schwer ein Übernehmer finden, wenn die Mitarbeiter durchweg im gleichen Alter sind wie der Seniorchef und „alle gemeinsam in Richtung Rente blicken“. Auch ein vernünftiges Unternehmereinkommen muss gewährleistet sein – erwirtschaftet der Betrieb so viel, dass ein potentieller Käufer davon seine Familie ernähren kann oder ist das Ganze schon seit Jahren eher ein „Zuschussgeschäft“?

Neben der Übergabewürdigkeit ist die Übergabefähigkeit entscheidend für den Erfolg: Diese ergibt sich insbesondere aus der Zukunftsfähigkeit und Organisation des Unternehmens. Wie hoch ist die Ertragskraft? Wie viel Eigenkapital gibt es und wie sieht generell die Finanzierungsstruktur aus? Ein möglicher Stolperstein in diesem Bereich ist zudem das Vertragswesen – gibt es professionelle Verträge mit wichtigen Kunden und Lieferanten oder basiert die Zusammenarbeit vielmehr auf Zuruf, denn schließlich kennt man sich schon ewig? Sind die Allgemeinen Geschäftsbedingungen aktuell und gültige Arbeitsverträge vorhanden?

Auch die Abläufe und Strukturen im Unternehmen müssen für einen externen Nachfolger nachvollziehbar sein. Viele Mittelständler sind hier komplett auf den Chef ausgerichtet. Es gibt keine zweite Managementebene, Zuständigkeiten und Abläufe sind nicht fest definiert, Wissen und wesentliche Kontakte sind beim Geschäftsführer gebündelt. Für einen Externen ist ein Kauf dann oft uninteressant, denn die erfolgreiche Organisation und Weiterführung des Unternehmens wird mit dem Tausch auf dem Chefsessel schwer, wenn nicht gar unmöglich. Das gilt ebenso für die Rechtsform: Als Einzelunternehmen wird ein Verkauf, zum Beispiel aufgrund von Haftungsthemen, wesentlich schwieriger gelingen als bei einer anderen Gesellschaftsform. Eine rechtliche Beratung und gegebenenfalls ein Wechsel ist im Vorfeld einer angedachten Nachfolge zu empfehlen.

Knackpunkt: Jahresabschlüsse

Zusätzlich zu den aufgezeigten Themenkreisen sollte die steuerliche Gestaltung frühzeitig bedacht werden. Meist haben Steuerberater die Aufgabe, das Firmenergebnis möglichst niedrig zu halten, um Steuern zu sparen. Ein potentieller Käufer wird allerdings wahrscheinlich mit den letzten Jahresabschlüssen zur Bank gehen, um eine Kaufpreisfinanzierung zu erhalten. Dass muss bei der Erstellung der Abschlüsse im Vorfeld bedacht werden, damit das Unternehmen bei der Kreditprüfung entsprechend kapitaldienstfähig ist. Und auch für den Senior selber gibt es eine Vielzahl steuerlicher Betrachtungsmöglichkeiten im Vorfeld einer geplanten Übergabe, zum Beispiel im Hinblick auf die Kaufpreiszahlung.

Aktive Gestaltung mit zeitlichem Vorlauf

Hält man sich an die Empfehlungen der Experten und denkt seine Nachfolge mindestens drei Jahre im Voraus an, lassen sich all diese Faktoren bei Bedarf noch aktiv angehen und optimieren. Oft spricht man in diesem Zusammenhang vom „Aufhübschen im Vorfeld“ eines Verkaufsprozesses. Dazu gehören dann zusätzlich Vertrieb und Kommunikation eines Unternehmens. Mit etwas Vorlauf können die öffentliche Wahrnehmung und im besten Fall sogar das wirtschaftliche Ergebnis positiv beeinflusst werden. Angefangen bei einem modernen Außenauftritt, über eine stringente Öffentlichkeitsarbeit und feste Vertriebsprozesse gibt es eine große Spielwiese. Wichtig sind auch hier ein zielgruppengerechtes Konzept mit entsprechender Planung und natürlich die konsequente Umsetzung. Das heißt, wer seine Hausaufgaben macht, hat gute Chancen, einen Käufer für sein Unternehmen zu finden.