

Phasen der Unternehmensnachfolge & Checklisten

Das Modell der fünf Phasen soll eine grundlegende und klassische Struktur vermitteln und es auch mitten im Prozess immer wieder möglich machen, den Stand der Entwicklung einzuordnen und die nächsten Schritte im Blick zu behalten. Die Übergänge sind häufig fließend und Inhalte können natürlich an die ganz persönlichen Ansprüche angepasst, getauscht, ergänzt oder gestrichen werden. Zu jeder Phase gibt es wichtige Eckpunkte und Checklisten, die möglichst schriftlich bearbeitet werden sollten. Häufig gelangt man durch diese Methode zu entscheidenden Erkenntnissen für den Verlauf der Nachfolgeplanung.

Checkliste 1: Die Definition des Auslösers für die gedankliche Auseinandersetzung mit der betrieblichen Nachfolge und den damit verbunden Folgen stellt die Basis für das weitere Vorgehen dar. Mögliche Auslöser können sein: das eigene Alter, Krankheit/Unfall, Tradition/Familie, ein potenzieller Nachfolger wird aktiv, Hinweise von der Hausbank oder dem Steuerberater. Als Ergebnis ist ein unumstößlicher Entschluss zur Nachfolgeplanung, unabhängig von deren Ausgestaltung, zwingend.

Motiv

Checkliste 2: Nach dem Entschluss folgt eine gedankliche Bewusstwerdung der Konsequenzen und die Abwägung von möglichen Alternativen und Optionen. Man sollte hier die möglichen und davon den besten Weg für sich und sein Unternehmen ausmachen. Dabei helfen können erste Gespräche mit der Familie, Freunden und Bekannten, Mitarbeitern und Beratern wie Steuerberater, Unternehmensberater oder Ansprechpartner aus dem Landesverband. Unabhängig davon wird in der Folge eine Sammlung von Daten benötigt, die bereits frühzeitig im Blick behalten und bei Bedarf zugestellt werden sollten. Dazu gehören die Jahresabschlüsse der letzten 3-5 Jahre, Inventarlisten und alle relevanten Verträge im Innen- und Außenverhältnis.

Orientierung

Checkliste 3: In der Vorbereitungsphase werden die Planungen konkreter, bezüglich Zeit und Inhalt. Ein zeitliches Grundgerüst zur Orientierung sollte man skizzieren und die jeweiligen Ziele festhalten und möglichst genau definieren. Die genau betriebswirtschaftliche Situation ist zu analysieren und entsprechende Schritte daraus abzuleiten. Dazu gehört in jedem Fall ein Wertgutachten des Unternehmens, spätestens hier sollte der Steuerberater einbezogen werden. Dieser kann ebenfalls zu steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten beraten.

Vorbereitung

Checkliste 4: Hier beginnt, falls nötig, die konkrete Suche nach externen Kandidaten für die Betriebsnachfolge. Das Nachfolgerprofil sollte erstellt und das Vorhaben als Angebot formuliert und nach Außen kommuniziert werden. Man sollte auch prüfen, ob potenzielle Nachfolger vielleicht sogar schon eine Suchanfrage veröffentlicht haben.

Kontakt

Checkliste 5: Nach erfolgreicher Suche und ersten Gesprächen sollte eine Absichtserklärung beider Parteien abgegeben werden. Hier kann ein Anwalt zur rechtlichen Beratung hinzugezogen werden, sollte aber spätestens bei den folgenden Verhandlungen der einzelnen Vertragsbedingungen und dem Abschluss beteiligt sein. Sollte sich der Abschluss abzeichnen, sind auch die Mitarbeiter nicht nur zu informieren über die Entwicklung, sondern auch einzubeziehen um maximale Akzeptanz und Unterstützung zu erreichen.

Vertrag und Abschluss

Transaktion Je nach Absprache wird das Unternehmen überleitend oder sofort übergeben und übernommen.

Eine vertiefte Auseinandersetzung des vorliegenden Materials wird an verschiedenen Stellen unausweichlich sein, das wird vor allem steuer- und vertragsrechtliche Aspekte betreffen. Oft empfiehlt sich hierzu die Einbeziehung fachkundiger Berater, wie Steuerberater oder Anwälte.

Die Bearbeitung der Checklisten wird teils sehr zeitintensiv sein und erfordert eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Thema Unternehmensnachfolge.

Wir empfehlen die gemeinsame Bearbeitung der Checklisten mit dem Projektleiter im Landesverband Gartenbau Sachsen e.V.:

Andreas Hilger, Tel.: 0351/8491619, E-Mail: andreas.hilger@gartenbau-sachsen.de

1. Motiv – Warum suche ich einen Nachfolger?

Wie lange beschäftigt mich das Thema Unternehmensnachfolge schon?

Welchen Auslöser gab es für die Überlegungen?

Kann das Unternehmen ohne mich existieren?

Habe ich Regelungen für den Notfall getroffen? (Notfallhandbuch)

Habe ich den Entschluss verinnerlicht und ist er unumstößlich?

Was möchte ich mit einer Übergabe erreichen?

Kommt eine Liquidation als Notlösung in Frage und ab welchem Zeitpunkt wird diese relevant?

2. Orientierung – Auf welcher Basis kann die Nachfolge geplant werden?

Welche Meinungen gibt es seitens der Familie, Freunde und Mitarbeiter zum Entschluss der Nachfolgersuche?

Wann soll mein Unternehmen spätestens übergeben sein?

Welche Form der Übergabe eignet sich für mein Unternehmen und mich? (Verkauf, Schenkung/Erbe, Verpachtung, Rentenzahlung)

Dient der Erlös meiner Altersvorsorge?

Sind die Jahresabschlüsse der letzten 3 bis 5 Jahre verfügbar?

Gibt es eine aktuelle Aufstellung des Anlagevermögens und deren Abschreibungsdaten/ Zeitwerten?

Können Daten zum Umlaufvermögen kurzfristig abgerufen werden? (Lagerhaltung etc.)

Welche Verträge müssten bei Übergabe übernommen und/oder noch erfüllt werden?

Welche konkreten Tätigkeiten fallen in meinen Verantwortungsbereich?

3. Vorbereitung – Von abstrakten Überlegungen zu konkreten Handlungen

Habe ich mit meinem Steuerberater die Verkaufsfähigkeit des Unternehmens geprüft?

Wurde die Verkaufsabsicht den Mitarbeitern kommuniziert?

Wie stellt sich die derzeitige finanzielle Situation dar? Ist mein Unternehmen tragfähig und kann mein Nachfolger den Kaufpreis überhaupt erwirtschaften?

Sind momentan alle Kapazitäten des Unternehmens ausgeschöpft (Technik, Fuhrpark, Mitarbeiter, Räumlichkeiten)?

Gibt es einen Investitionsstau und wenn ja, in welcher Art und Höhe?

Bei welchen Themen benötige Unterstützung/Beratung? (Vertragswesen, Steuern, Planung allgemein, Suche nach einem geeigneten Nachfolger etc.)

Soll es eine Übergabephase geben und wie lang soll diese sein?

Möchte ich nach der Übergabe noch beratend zur Verfügung stehen und wie lange maximal?

Welche Ziele sollen mit dem Verkauf erreicht werden? (Zahlung des Kaufpreises, Erhalt des Unternehmens und der Arbeitsplätze, Weiterführung bestimmter Projekte)

4. Kontakt – Finden oder finden lassen?

Habe ich ein Anforderungsprofil für einen Nachfolger erstellt?

Welche fachlichen, unternehmerischen und sozialen Qualifikationen und Kompetenzen waren erforderlich um das Unternehmen aufzubauen/ zu leiten?

Welche fachlichen, unternehmerischen und sozialen Qualifikationen und Kompetenzen sind nötig um das Unternehmen weiterzuführen?

Bewertungstabelle zur Erstellung eines Anforderungsprofils nach fachlichen, sozialen und unternehmerischen Gesichtspunkten (1 nicht relevant - 6 sehr relevant)

	1	2	3	4	5	6
Fachliche Ausbildung, auch branchenbezogenes Wissen						
Technisches Verständnis						
Berufserfahrung in verschiedenen Betrieben						
Nötige Zusatzqualifikationen						
Freude am Umgang mit Menschen						
Kommunikationsfähigkeit						
Kritikfähigkeit						
Teamfähigkeit						
Kooperationsfähigkeit						
Motivationsfähigkeit						
Konfliktfähigkeit						
Führungsqualitäten						
Bereitschaft für Veränderungen und Entwicklung						
Risikobereitschaft						
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse						
Unternehmerisches Denken						

Wer kommt als Nachfolger in Frage (Mitarbeiter, Familie, extern)?

Habe ich ein übersichtliches Angebot/Inserat erstellt?

Wurde das Inserat über alle zur Verfügung stehenden Medien veröffentlicht?

Soll ein Berater bei einem Erstgespräch/Kennenlernen anwesend sein?

Welche fachlichen, kaufmännischen und persönlichen Fragen habe ich an einen Nachfolger?

Wurde eine Absichtserklärung beider Parteien unterzeichnet?

5. Vertrag und Abschluss

Wichtige Inhalte eines Unternehmenskaufvertrages:

Was wird verkauft?

Zu welchem Termin/Stichtag wird verkauft?

Zu welchem Preis wird verkauft?

Wie gestaltet sich die Zahlung des Kaufpreises (Raten, Einmalzahlung etc.)

Wann ist der Kaufpreis fällig?

Wurden Sicherheiten gestellt?

Wurde ein Eigentumsvorbehalt vereinbart?

Wird das Unternehmen unter bestehendem Namen fortgeführt?

Liegt die Inventarliste vor und ist aktuell?

Gehören Immobilien zum Unternehmen, die mit verkauft werden sollen?

Welche Forderungen und Verbindlichkeiten bestehen zum Stichtag und welche Regelung gibt es dafür?

Wurden Regelungen/Vertragsstrafen vereinbart, falls sich bei späteren Betriebsprüfungen Nachlässigkeiten des Altinhabers herausstellen?

Stimmen bei Übertrag von Verträgen alle Parteien zu und liegen dazu Bestätigungen vor (Versicherung, Vermieter, Lieferanten etc.)?

Wurde die salvatorische Klausel in den Vertrag aufgenommen?

Sind weitere Verträge zu aktualisieren? (Gesellschaftsvertrag, Ehevertrag, Testament, Miet- und Pachtverträge, Arbeitsverträge)

Habe ich die Mitarbeiter über den Verkauf und die sie betreffenden Konsequenzen informiert?

Habe ich die Mitarbeiter und deren Anliegen in den Nachfolgeprozess ausreichend integriert?

Will ich nach dem Übergabestichtag noch beratend zur Verfügung stehen? Wurden dazu Vereinbarungen getroffen?

Habe ich alle Unterlagen zusammengestellt und sind diese auf aktuellem Stand?

Bescheinigung über Abführung öffentlicher Lasten an die Kommune

Negativbescheid des Finanzamtes

Bestätigung der Sozialversicherung über gezahlte Beiträge

Zustimmung der Gesellschafter (falls nötig)

Inventarliste

Liste aller offenen Aufträge

Liste von Kooperations- und Lieferantenverträgen

Liste aller Versicherungsverträge

Liste aller Leasingverträge

Liste aller Lieferverträge

Sämtliche Arbeitsverträge