

Checkliste

Planung der Übergabe

Diese Checkliste soll erste Anhaltspunkte für die Erarbeitung einer Strategie und eines groben Zeitplanes für die Nachfolgeplanung geben.

1. Eigene Vorstellungen

- Haben Sie klare Vorstellungen davon, wie Ihre Nachfolge aussehen soll?
 - Haben Sie bereits konkrete Regelungen getroffen? Wenn ja, welche?
 - Wann soll Ihr Unternehmen endgültig übertragen sein?
 - Welches primäre Ziel verfolgen Sie mit der Nachfolge?
 - Haben Sie ein Testament oder Erbvertrag verfasst?
 - Entsprechen die getroffenen Regelungen Ihren jetzigen Wünschen?
 - Werden klare Regelungen mit dem Ziel Existenzhaltung des Unternehmens getroffen?
 - Sind diese Verfügungen auf dem letzten Stand und mit sonstigen Regelungen (z.B. Gesellschaftsvertrag) abgestimmt?
 - Wann wurde daran die letzte Änderung vorgenommen?
- (Näheres zum Thema im Merkblatt „Erbrecht und Testament“).
- Verfügen Sie neben dem Unternehmen über weiteres Vermögen? (Machen Sie eine Bestandsaufnahme. Nutzen Sie dazu das Formular „Vermögensaufstellung“!)
 - Welchen Nettobetrag möchten Sie nach der Übergabe als monatliche Altersversorgung zur Verfügung haben?
 - Welchen Anteil dieser Altersversorgung könnten Sie aus vorhandenem Vermögen und laufenden Einkünften decken?
 - Freuen Sie sich auf die Zeit nach der Übergabe?
 - Wollen Sie weiterhin im Betrieb Einfluss behalten?
 - Wie viele Stunden arbeiten Sie im Moment pro Woche?
 - Wen haben Sie für den Prozess der Nachfolgeregelung bereits eingeschaltet (Steuerberater, Rechtsanwalt, Notar etc.)?

Zum Nachfolger:

- Ist schon ein Nachfolger vorhanden?
 - Wenn ja, in welchem Verhältnis steht er zu Ihnen?
 - Wurde das Thema „Nachfolge“ schon mit dem Nachfolger besprochen?
 - Erfüllt der Übernehmer die handwerksrechtlichen Voraussetzungen für die Betriebsübernahme?
 - Welche Berufserfahrung hat er/sie bereits gesammelt? (Qualifikationen etc.)
- Wenn nicht, sind die Betriebsbörsen der Handwerkskammern, Banken und Innungen eingeschaltet worden? (Nutzen Sie das Formular für die Aufnahme in die Betriebsbörse).
- Welche Aktivitäten zur Auffindung eines/r Nachfolgers/in haben Sie sonst bisher entwickelt?

2. Situation des Betriebes vor der Übergabe

2.1 Historische Entwicklung und rechtliche Situation

- Wann wurde das Unternehmen gegründet und durch wen?
- Wann sind Sie in das Unternehmen eingetreten?
- Wurde zwischenzeitlich die Rechtsform gewechselt?
- Wurde zwischenzeitlich der Standort gewechselt?
- Mit welchem Handwerk ist der Betrieb in der Handwerksrolle eingetragen?
- Wer ist der Träger der handwerksrechtlichen Qualifikation und der Ausbildungsberechtigung?
- Welche Rechtsform hat der Betrieb zurzeit?
- Wer ist der Eigentümer von betrieblich genutztem Grund und Boden und den Betriebsräumen?
- Ist das Unternehmen in das Handelsregister eingetragen?
- Existiert ein Firmenname?
- Muss der Ehegatte der Übergabe und über damit zusammenhängendes Vermögen zustimmen?
- Gibt es Verfügungsbeschränkungen an Vermögensteilen? z.B.
 - Eigentumsvorbehalte
 - Sicherungsübereignungen
 - Vorkaufsrechte
- Welche Verträge bestehen?
 - Mietvertrag
 - Lieferverträge
 - Kreditvertrag
 - Versicherungsverträge
 - Leasingverträge
 - ...

(Nutzen Sie zu Bestandsaufnahme das Formular „Bestehende Verträge“)

2.2 Angebotspalette

- Welches Leistungs- und Produktionsprogramm hat das Unternehmen?
- Gibt es Angebotsschwerpunkte?
- Verfügt das Unternehmen über spezielle Produkte oder Dienstleistungen?
- Welche speziellen Kundenvorteile kann das Unternehmen bieten?
- Gab es im Verlauf der Zeit Veränderungen in der Auftragsstruktur?
- Ist das Unternehmen eher produktions- oder dienstleistungsorientiert?
- Wie hoch ist die durchschnittliche Kapazitätsauslastung?
- Wie gut ist die Lieferpünktlichkeit?
- Wie hoch ist die Reklamationsquote?
- Können Sie auskömmliche Preise durchsetzen?
- Wie schätzen Sie die Qualität Ihrer Leistungen ein?

- Gibt es besondere Maßnahmen zur Qualitätssicherung (z.B. ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem)?
- Hat das Leistungsangebot nach Ihrer Einschätzung auch künftig einen lukrativen Markt?

2.3 Kundenbeziehungen

- Welche Kunden hat der Betrieb?
- Kommen diese aus verschiedenen Bereichen und Marktsegmenten?
- Besteht Abhängigkeit von einzelnen Kunden?
- Existiert eine Kundenkartei?
- Wie groß ist Ihr Absatzgebiet?
- Wie ist der Vertrieb organisiert?
- Bestehen persönliche Beziehungen zwischen Ihnen und Ihren wichtigsten Kunden?
- Können Kunden nach der Übergabe übernommen werden?
- Besteht die Gefahr, dass Kunden abspringen?

2.4 Konkurrenz und Wettbewerb

- Wie ist die Marktposition des Unternehmens?
- Welches sind die Hauptkonkurrenten des Unternehmens?
- Welches sind die Stärken, welches die Schwächen des Unternehmens im Vergleich zu den Konkurrenten?
- Welchen Ruf genießt der Betrieb?

2.5 Mitarbeiter

- Wieviele Mitarbeiter hat das Unternehmen?
- Liegt eine aktuelle Aufstellung aller Mitarbeiter mit Alter, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Qualifikation und Stellung im Betrieb vor? (Wenn nicht, nutzen Sie hierzu das Formular „Mitarbeiteraufstellung“!)
- Sind im Betrieb schon Meister, Ingenieure oder sonstige höher qualifizierte Mitarbeiter beschäftigt?
- Existiert eine „zweite Führungsebene“?
- Gibt es einen Organisationsplan oder „Organigramm“?
- Werden Ihre Mitarbeiter laufend geschult und weitergebildet?
- Könnten Mitarbeiter Ihre Aufgaben komplett übernehmen, wenn Sie kurzfristig komplett ausfallen würden?
- Gibt es Mitarbeiter, die an einer Nachfolge interessiert wären?
- Erwarten Sie im Zusammenhang mit Nachfolge Probleme mit Mitarbeitern (z.B., dass ein möglicher Nachfolger nicht akzeptiert werden könnte)?
- Sind Ihnen die Regelungen des § 613a BGB einschließlich der Informationspflichten der Mitarbeiter bekannt? Wenn nicht, nutzen Sie das Merkblatt „Haftungsrisiken für Übergeber und Übernehmer“)
- Können einzelne Mitarbeiter Sonderrechte geltend machen (Schwerbehinderte, Mutterschutz)?
- Welche Möglichkeiten gibt es, die Zahl der Mitarbeiter abzubauen (Kündigung, freiwillige Vereinbarung, Abfindungen)?
- Kommt das Kündigungsschutzgesetz zur Anwendung?
- Welcher Tarifvertrag kommt zur Anwendung?
- Ist ein Betriebsrat vorhanden?

2.6 Zahlen der wirtschaftlichen Entwicklung

- Liegen die Bilanzen der letzten drei Jahre vor?
- Liegt die aktuelle Bilanz sowie eine aktuelle BWA vor?
- Wie hat sich der Umsatz in den letzten drei Jahren entwickelt?
- Wie war die Entwicklung des Gewinns in den letzten drei Jahren?
- Wie ist die Tendenz der Umsatz- und Gewinnentwicklung?
- Welche außerordentlichen Aufwendungen und Erträge haben den Gewinn beeinflusst?
- Welche Vergütungen wurden an Familienangehörige bezahlt (z.B. Miete, Ehegattengehalt)?
- Wie hoch ist die Eigenkapitalquote des Unternehmens?
- Welche Verbindlichkeiten bestehen gegenüber welchen Geldgebern?
- Wer ist Ihre Hausbank?
- Welche Sicherheiten wurden den Geldgebern zur Verfügung gestellt?
- Liegt eine aktuelle Bilanzanalyse oder ein Rating einer Bank vor?
- Gab es oder gibt es Liquiditätsprobleme?
- Wie hoch sind die aktuellen Außenstände und kurzfristigen Verbindlichkeiten?
- Gibt es zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen finanzielle Reserven?
- Bestehen betriebsbedingte Schulden beim Finanzamt oder bei Sozialversicherungsträgern?
- Gibt es noch nicht befriedigte Mitarbeiteransprüche?

2.7 Standort und Ausstattung

- Wo ist der Standort des Betriebes?
Soweit relevant :
- Verkehrsanbindung?
- Passantenfrequenz?
- Angebotsstruktur in der Umgebung?
- Parkmöglichkeiten?
- Ist die Größe der Räumlichkeiten ausreichend? (Nutzen Sie zur Bestandsaufnahme unser Formular „Räumlichkeiten“!)
- Wie hoch ist die Miete bzw. falls in selbst genutzten eigenen Räumlichkeiten gearbeitet wird: Wie hoch ist die kalkulatorische Miete?
- Bestehen Flächenreserven?
- Ist ein rationeller Arbeitsablauf gewährleistet?
- Genügen die Produktions- und/oder Verkaufsräume noch heutigen Ansprüchen?
- Sind zusätzliche Arbeitsschutzvorrichtungen nötig?

Zur technischen Ausstattung:

- Gibt es eine aktuelle Aufstellung von Maschinen, Fahrzeugen, Werkzeugen und sonstiger Geschäftsausstattung mit Anschaffungsjahr, Anschaffungspreis und Wiederbeschaffungspreis? (Wenn nicht, nutzen Sie das Formular „Aufnahmebogen Inventar“!)
- Entspricht die vorhandene technische Ausstattung und Einrichtung Ihrer Auffassung nach den heutigen technischen, rechtlichen und marktbezogenen Anforderungen?
- (Nutzen Sie ggf. zur Beurteilung das Know-How des Technischen Betriebsberaters der Handwerkskammer)
- Sind kurzfristig Investitionen notwendig?
- Gibt es einen Plan für zukünftig durchzuführende Investitionen?

Baurecht und Umweltschutz:

- Wie groß ist das Betriebsgrundstück?
- Wie hoch ist der Verkehrswert? Gibt es aktuelle Bewertungsgutachten?
- Wie ist die bauplanungsrechtliche Ausweisung des Betriebsgrundstücks im Bebauungsplan?
- Sind die baurechtlichen Voraussetzungen für künftige betriebliche Vorhaben wie Neu-, An- oder Umbauten bzw. Erweiterungsinvestitionen erfüllt?
- Gibt es Probleme mit Nachbarn?
- Sind Maßnahmen zur Luftreinhaltung und Lärminderung nötig?
- Wie wird Entsorgung des Abfalls organisiert?
- Sind die notwendigen Einrichtungen zur Abwasserbeseitigung vorhanden?
- Besteht auf dem Betriebsgelände Verdacht auf Altlasten?

3. Betriebswirtschaftliche Aspekte

3.1 Kapitalbedarf des Nachfolgers

- Wie hoch soll der Übergabepreis (und damit der Kapitalbedarf des Nachfolgers) sein?
- Sind für die Ermittlung weitere Informationen notwendig?
- Ist eine Unternehmensbewertung (Steuerberater, Handwerkskammer, sonstige Sachverständige) notwendig oder sinnvoll?
- Kennen Sie die Begriffe „Substanzwert“, „Ertragswert“, „Firmenwert“, „Liquidationswert“? (Wenn nicht, informieren Sie sich im Merkblatt „Hinweise zur Unternehmensbewertung“!)

3.2 Finanzierung

- Kennen Sie grundsätzlich auch öffentliche Finanzierungsmöglichkeiten der Nachfolge?
- Wie hoch sollte das Eigenkapital des Übernehmers sein?

4. Formen der Betriebsübergabe

- Haben Sie sich grundsätzlich über die Formen der Betriebsübergabe informiert? (Wenn nicht, nutzen Sie das Merkblatt „Formen der Übergabe“)
- Haben Sie Ihren Steuerberater eingeschaltet?

4.1 Verkauf des Betriebes

- Soll das Unternehmen als Ganzes verkauft werden?
- Sollen einzelne Wirtschaftsgüter verkauft werden?
- Wenn ja, welche?
 - Grundstück und Gebäude
 - Maschinen
 - Einrichtung
 - Fahrzeuge
 - Warenlager
 - ...
- Welchen Wert (Substanzwert) haben diese Wirtschaftsgüter?
- Wie hoch ist der Firmenwert oder „Good will“, der gefordert werden kann?

- Welche Zahlungsweise soll vereinbart werden?
 - Einmalzahlung
 - Raten
 - Rente
- Welche Absicherung haben Sie bei wiederkehrenden Zahlungen?
- Kennen Sie die steuerlichen Wirkungen der einzelnen Modelle?
- Welche Steuern sind beim Verkauf des Betriebes zu zahlen?
 - Umsatzsteuer
 - Grunderwerbssteuer
 - Einkommensteuer (Achtung: ggf. Problem der Aufdeckung stiller Reserven)

(Im Merkblatt „Formen der Übergabe“ erhalten Sie hier Grundinformationen)

- Wurde der Steuerberater eingeschaltet (sinnvoll!)?

4.2 Vorweggenommene Erbfolge

- Kommt eine Schenkung in Frage?
- In welchem Verwandtschaftsgrad steht der Beschenkte zu Ihnen?
- Welche Auflagen sollen oder müssen mit der Schenkung verbunden werden (z.B. zu Ihrer Altersabsicherung)?
- Welchen Wert hat die Schenkung generell und unter Berücksichtigung der Auflagen?
- Wie werden andere Familienmitglieder berücksichtigt?
- Erfolgt die Schenkung im Rahmen einer umfassenden Erbregelung?
- Welche steuerlichen Wirkungen sind bei der Schenkung des Betriebes zu erwarten?
 - Erbschaftssteuer
 - Einkommensteuer

4.3 Verpachtung des Betriebes

- Welche Wirtschaftsgüter können verpachtet werden?
- Haben Sie bedacht, dass in der Regel die „wesentlichen Betriebsgrundlagen“ verpachtet werden müssen?
- Wie hoch kann oder muss die Pacht sein?
- Wie lange sind die gepachteten Maschinen und Einrichtungsgegenstände noch wirtschaftlich nutzbar?
- Wer nimmt die Ersatzbeschaffung vor?
- Wer trägt die Reparaturkosten?
- Existiert ein schriftlicher Pachtvertrag?
- Welche Laufzeit hat der Pachtvertrag?

4.4 Beteiligung des Nachfolgers

- Kommt eine schrittweise Übertragung des Betriebes von Betriebsvermögen, Gesellschaftsanteilen in Frage?
- Welche Rechtsform soll dazu gewählt werden?
- Kennen Sie die steuerlichen Folgen der schrittweisen Vermögensübertragung?
- In welchem Zeitrahmen soll die gesamte Übertragung stattfinden?
- Welche Verantwortung soll der potenzielle Nachfolger zu welchem Zeitpunkt übernehmen?
- Was soll eine etwaige Geschäftsführungsbefugnis umfassen?
- Kann die Zeit der gemeinsamen Verantwortung für eine weitere Qualifizierung des Nachfolgers genutzt werden?

5. Betriebsaufgabe

- Muss oder soll der Betrieb aufgegeben werden?
- Kennen Sie die steuerlichen Wirkungen der Betriebsaufgabe (ggf. Versteuerung eines Aufgabegewinns)?
- Wissen, welche Formalitäten wann erledigt werden müssen?

Empfehlung:

Anhand dieser Fragen ist eine Analyse der aktuellen und der geplanten Situation durchzuführen. Hieraus ist ein Übergabemodell, auf das hinarbeiten ist, zu entwickeln und dieses mit einem Zeitplan zu versehen. Dabei können die Berater (Handwerkskammer, Steuerberater, Anwalt/Notar, Bank etc.) Hilfestellung leisten. Die Übergabe sollte langfristig geplant und nicht unter Zeitdruck abgewickelt werden.

Unternehmensförderung Braunschweig

Dipl. Oec. Axel Drexhage, Tel. 0531 1201-261
e-mail: drexhage@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. Achim Klawun, Tel. 0531 1201-260
e-mail: klawun@hwk-bls.de

Unternehmensförderung Lüneburg

Dipl.-Kffr. Gabriela Nokel, Tel. 04131 712-165
e-mail: nokel@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. (FH) Dietmar Prieß, Tel. 04141 712-185
e-mail: priess@hwk-bls.de

Unternehmensförderung Stade

Dipl.-Kfm. Rainer Meier, Tel. 04141 6062-32
e-mail: meier@hwk-bls.de

Dipl.-Kfm. Matthias Steffen, Tel. 04141 6062-12
e-mail: steffen@hwk-bls.de

Impressum

Herausgeber: Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade
Burgplatz 2 + 2 a, 38100 Braunschweig
Redaktion (V.i.S.d.P.): Dipl.-Kfm. Eckhard Sudmeyer
Autor: Dipl.-Kfm. Matthias Steffen
Stand: 2009

Haftungsausschluss

Die Hinweise wurden nach bestem Wissen und Gewissen erarbeitet. Eine Haftung für die Richtigkeit wird nicht übernommen.

Stand: April 2009