

Newsletter Spezial

Unternehmensnachfolge

13. Mai 2016

I. Die Zeitbombe

Voraussetzung für jede Unternehmensnachfolge ist die Existenz eines Unternehmens. Diese Feststellung ist eine Binsenweisheit. Bei näherer Betrachtung des vorhandenen Unternehmens drängt sich allerdings häufig die Frage auf, ob die Unternehmer überhaupt noch wissen, in welchem rechtlichen Zustand sich die Firma befindet.

Die wirtschaftliche Situation des Unternehmens wird üblicherweise zur Kenntnis genommen. Der Steuerberater erstellt die monatlichen BWAs und soweit signifikante Veränderungen erkennbar sind, werden diese Veränderungen und die sich daraus ergebenden Konsequenzen besprochen. Die wirtschaftliche Situation seiner Firma liegt dem Unternehmer sehr am Herzen und schon im Eigeninteresse wird diese genau beobachtet und notwendige Maßnahmen werden auch zügig durchgeführt.

In rechtlicher Hinsicht – insbesondere in gesellschaftsrechtlicher Hinsicht – gibt es oft eine diffuse Vorstellung aus rudimentären Bruchstücken juristischer Presseveröffentlichungen und nebelhafter Erinnerung an die gesellschaftsrechtlichen Grundlagen. Zu diesen gesellschaftsrechtlichen Grundlagen gehören die Gesellschaftsverträge, die Protokolle der Gesellschafterversammlungen und Gesellschafterbeschlüsse sowie die seit dem Abschluss des ursprünglichen Gesellschaftsvertrags geschlossenen weiteren Vereinbarungen. Diese Unterlagen werden im Normalfall chronologisch abgeheftet und damit als erledigt betrachtet.

Wenn dann nach langer Zeit – teilweise nach mehreren Jahrzehnten – die Unternehmensnachfolge ansteht, führt der Blick in die gesellschaftsrechtlichen Grundlagen nicht selten zu großem Erstaunen, gelegentlich zur Verwunderung und in Einzelfällen sogar zu blankem Entsetzen. Ist die Regelung der Unternehmensnachfolge dringlich, weil z. B. der Unternehmer bei einem Verkehrsunfall ums Leben kam, dann ist häufig – wie man so schön sagt – die Axt am Baum.

Ich will die Situation an einem Beispiel verdeutlichen:

1990 gründen die Herren Schulze und Lehmann eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Jeder übernimmt 50 % der Anteile. Das Unternehmen vertreibt elektronische und elektromechanische

Komponenten und Problemlösungen. Die wirtschaftliche Entwicklung gestaltet sich außergewöhnlich positiv. Der Umsatz steigt auf 8 Millionen Euro.

Nach 14 Jahren tritt ein, was nicht geplant war. Gesellschafter Schulze erliegt einem Verkehrsunfall. Gemäß Gesellschaftsvertrag können die Erben nicht in die Gesellschaft eintreten. Sie wollen auch nicht. Die Witwe bittet den Gesellschafter Lehmann um Abkauf des Anteils. Lehmann stimmt zu. Der Steuerberater wird gebeten, den Kaufpreis festzustellen, der von Lehmann an die Witwe Schulze zu zahlen wäre. Korrekt schaut der Steuerberater in den Gesellschaftsvertrag. Dort heißt es:

Die Vergütung (gemeint ist die Zahlung für den Wert des Anteils) besteht in einem anteiligen Geldbetrag in Höhe desjenigen Anteils an dem zu berechnenden Reinvermögen der Gesellschaft (Stammkapital zuzüglich der Rücklagen und eines etwaigen Bilanzgewinns, abzüglich eines etwaigen Bilanzverlusts) zum Stichtage, der dem Verhältnis des eingezogenen Geschäftsanteils zum Stammkapital entspricht.

Als Reinvermögen gilt das buchmäßige Reinvermögen der Gesellschaft, das in der durch die Gesellschafter festgestellten Jahresbilanz der Gesellschaft ausgewiesen ist. Ein Wert der Firma kommt nicht zum Ansatz.

Das vom Verfasser des Gesellschaftsvertrags gewählte Deutsch ist eine kabarettistische Glanznummer. Das sogenannte und zu Recht kritisierte Juristendeutsch wird mühelos übertroffen.

Wenn man sich die Mühe macht, die Bestimmung etwas genauer anzuschauen, dann enthält diese Bestimmung zweierlei Definitionen des Anteilswertes: Es handelt sich **entweder** um das Reinvermögen entsprechend Stammkapital zuzüglich der Rücklagen und eines etwaigen Bilanzgewinns, abzüglich eines etwaigen Bilanzverlusts **oder** um das in der Jahresbilanz ausgewiesene Reinvermögen der Gesellschaft.

Sie können sich unschwer vorstellen, dass sich die mit dem Vorgang befassten Juristen die Hände reiben. Es zeichnet sich ein vom Honoraraufkommen durchaus interessanter Rechtsstreit ab.

Nur zur Erläuterung und Klarstellung darf ich darauf hinweisen, dass es sich bei der Bewertungsvorschrift um betriebswirtschaftlichen Unsinn handelt, der mit moderner Unternehmensbewertung aber auch gar nichts zu tun hat.

Im konkreten Fall hat der Steuerberater anhand der gesellschaftsvertraglichen Regelung einen Anteilswert von 70.000,00 € ermittelt. Nach gängiger Ertragswertberechnung hätte die Witwe ca. 290.000,00 € dafür bekommen müssen.

In der Euphorie der Gründung findet der Gesellschaftsvertrag oft wenig Beachtung. Häufig werden vorformulierte Standardtexte eines Fachverlags oder Mustertexte aus einem Vertragshandbuch herauskopiert und ohne nachzudenken mit wenigen Änderungen angepasst. Der Notar bügelt grobe Fehler bei der Formulierung in letzter Minute noch aus, Unterschrift, fertig! Die Firma die gegründet! Eine Beratung der Gesellschafter über Risiken im Fall der aufgezwungenen Auseinandersetzung (Kündigung der Gesellschaft, Ehescheidung, persönliche Insolvenz) unterbleibt oder die Punkte werden nur unzureichend geregelt.

Die erzwungene oder herbeigeführte Unternehmensnachfolge stellt für Angehörige und für Mitgesellschafter häufig eine starke emotionale Belastung dar. Stellt sich bei der Sichtung der gesellschaftsrechtlichen Grundlagen heraus, dass die alten Regelungen überhaupt nicht zur inzwischen veränderten wirtschaftlichen und persönlichen Situation passen, dann sind unbedachte Erklärungen und Maßnahmen vorprogrammiert. Ergibt sich daraus wiederum eine langwierige, aufwendige und teure gerichtliche Auseinandersetzung, dann ist sie geplatzt, die seit Jahren oder gar Jahrzehnten schlummernde Zeitbombe.

Mit Ihrem Fahrzeug müssen Sie alle zwei oder drei Jahre zum TÜV. Sie sollten sich die gesellschaftsrechtlichen Grundlagen Ihrer Firma alle zwei oder drei Jahre gründlich anschauen und entscheiden, ob die Regelungen noch zur veränderten Situation passen. Gegebenenfalls sollten Sie sich wegen etwaiger Erläuterungen oder Hinweise an Ihren Anwalt wenden. Zumindest alle fünf Jahre sollten Sie – sinnvollerweise im Zusammenhang mit einer Bilanzbesprechung – die vorliegenden gesellschaftsrechtlichen Grundlagen von Ihrem Rechtsanwalt und Ihrem Steuerberater im Hinblick auf etwa notwendige Änderungen überprüfen lassen. Etwaige Änderungen können sich im Übrigen nicht nur ergeben aus der wirtschaftlichen Situation der Firma. Der Änderungsbedarf ergibt sich inzwischen viel häufiger aus Änderungen der Gesetze oder der Rechtsprechung.

II. Der Ausverkauf

Die Unternehmensnachfolge wird vom Unternehmer entweder planmäßig herbeigeführt oder durch äußere Umstände aufgezwungen.

In beiden Fällen bedarf es komplexer Regelungen, um die bisherige Rechtsposition auf einen Nachfolger zu übertragen. Regelmäßig werden hierbei folgende Umstände zu berücksichtigen sein:

Die Interessenlage des Verkäufers

Der Verkäufer muss sich im Klaren sein, ob er die Firma insgesamt veräußern und den Kaufpreis vereinnahmen will. Der Verkauf erfolgt in diesen Fällen an den Meistbietenden und der bisherige Unternehmer scheidet zum Stichtag aus. Will sich der bisherige Unternehmer zur Ruhe setzen, dann wird er allenfalls noch eine gewisse Übergangszeit beratend zur Verfügung stehen, ohne allerdings in das operative Tagesgeschäft einzugreifen.

Will der Unternehmer allerdings die Firma nur sukzessive an einen Nachfolger abgeben, dann sind weitere Kriterien von Bedeutung. Der Nachfolger muss über die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen zur Unternehmensführung verfügen. Er muss gewährleisten, dass spätestens mit dem vollständigen Ausscheiden des bisherigen Unternehmers der Kaufpreis – gegebenenfalls in Raten – bezahlt wird. Der Nachfolger muss weiter gewährleisten, dass die Firma den Ertrag deutlich steigert. Aus dem Ertrag muss schließlich der ratierte Kaufpreis und eine angemessene Vergütung des bisherigen Unternehmers für seine weitere Tätigkeit bis zum vollständigen Ausscheiden aufgebracht werden.

Der Unternehmer muss sich also zunächst darüber schlüssig werden, ob er die Firma sofort und vollständig verkaufen oder ob er noch für eine Übergangszeit in der Geschäftsleitung bleiben will.

Die Anforderungen an den Nachfolger sind unterschiedlich. Der geeignete Nachfolger beim sofortigen, vollständigen Verkauf ist nicht unbedingt auch der geeignete Nachfolger bei einer Übernahme auf Zeit.

Der realistische Unternehmenswert

Die Ermittlung des realistischen Unternehmenswertes (Kaufpreis) gehört zu den schwierigen Aufgaben bei der Durchführung einer Unternehmensnachfolge. Hier bestehen teilweise völlig falsche und irrealistische Vorstellungen zum Wert der eigenen Firma.

Für den Wert eines Unternehmens oder einer Beteiligung ist **unwesentlich**:

- a) der Wert der Immobilie
- b) die Gewinne der Vergangenheit
- c) eine Faustformel (wie z. B. 3-facher Jahresumsatz x 0,8)

Vielmehr hängt der Wert eines Unternehmens oder einer Beteiligung **wesentlich** ab:

- a) von der Ertragskraft in der Zukunft
- b) von der Marktbedeutung
- c) von der Innovationsstärke
- d) vom Rating der Bank

Eine Faustformel möchte ich Ihnen in diesem Zusammenhang doch mitgeben:

Der Käufer muss Zinsen und Tilgung für den gesamten Kaufpreis aus den kommenden Erträgen der Firma finanzieren.

Beides zusammen sollte maximal 70 % des künftigen sicheren Cashflows ausmachen.

Auch wenn der Erwerber den Kaufpreis aus anderweitiger Liquidität aufbringen kann, ist die Faustformel für den Verkäufer von Bedeutung. Ein Interessent, der einen überhöhten Kaufpreis bezahlt, ist nur dann geeignet, wenn das Unternehmen sofort und im Ganzen veräußert wird. Muss der Erwerber hingegen einen überteuerten Kaufpreis und die Vergütung des Verkäufers bis zum vollständigen Ausscheiden aus dem Ertrag finanzieren, dann besteht die Gefahr, dass das Unternehmen noch während der Übergangszeit in Liquiditätsschwierigkeiten gerät.

Firmenübergabe innerhalb der Familie

Wir erleben bei Nachfolgeregelungen innerhalb der Familie häufig, dass recht großzügig mit Erwartungen und Hoffnungen umgegangen wird. Die Hoffnungen und Erwartungen werden nicht schriftlich oder vertraglich fixiert und die Enttäuschung ist groß, wenn sie sich nicht erfüllen.

Ich kann aus diesem Grund nur dringend raten, Nachfolgeregelungen innerhalb der Familie mit äußerster Akribie und Sorgfalt zu treffen. Dies gilt nicht nur im Hinblick auf Erwartungen und Hoffnungen, sondern auch im Hinblick darauf, dass neben dem Nachfolger weitere Familienangehörige vorhanden sind. Soweit erbrechtliche Ansprüche in Betracht kommen, sind sie in die Überlegungen einzubeziehen.

Firmenübergabe an Mitarbeiter

Die Übertragung einer Firma auf Mitarbeiter – das so genannte Management-Buy-Out – ist keine soziale Tat.

Es gelten die bereits angesprochenen Grundsätze zur Auswahl des Nachfolgers und zur Bewertung der Firma. Allerdings hat sich in der Praxis gezeigt, dass die Firmenübergabe an Mitarbeiter tunlichst erfolgen sollte als vollständiger Verkauf zum Stichtag.

Bleibt der bisherige Unternehmer für eine Übergangszeit in der Geschäftsleitung, dann sind Spannungen und Differenzen zu erwarten. Ein sauberer Schnitt ist bei der Firmenübergabe an Mitarbeiter dringend anzuraten.

In Fachverlagen und im Internet werden Checklisten für die Unternehmensnachfolge angeboten. Diese Checklisten sind hilfreich, damit bei der Planung und Durchführung der Unternehmensnachfolge alle relevanten Überlegungen angestellt und Regelungen getroffen werden. Sie können aber die professionelle Beratung und Begleitung durch einen Anwalt bei der Unternehmensnachfolge nicht ersetzen.

Das Familienunternehmen in vierter Generation in der Form einer Einzelfirma hat bei der Unternehmensnachfolge andere Probleme zu regeln als ein bundesweit tätiges Vertriebsunternehmen in der Form einer Kapitalgesellschaft.

Wir sind da, wenn Sie uns brauchen.

gez. Peter Goller
Rechtsanwalt