

Betriebsübernahme – ein Erfahrungsbericht

Teil 1



Es schreibt für Sie:

RA Andreas Becker

Fachanwalt für Bau-
und Architektenrecht

Nienburger Str. 14a · 30167 Hannover
Telefon: (05 11) 123 137 0
Telefax: (05 11) 123 137 20
E-Mail: info@becker-baurecht.de
Internet: www.becker-baurecht.de



Es schreibt für Sie:

Diplom-Betriebswirt
Wolfgang Krauß

Seit über 25 Jahren in der
betriebswirtschaftlichen
Beratung von Handwerks-
betrieben tätig

Kolbing 35 · 83556 Griesstätt
Telefon: (08039) 9097220
Mobil: (0172) 7499102
E-Mail: wolfgangkrauss-beratung@t-online.de
Internet: www.beratungfuershandwerk.de
www.die-erfolgswerker.de

Es ist keine neue Erkenntnis, dass viele Handwerksbetrieb aus Altersgründen schließen werden, ohne dass im Vorfeld ein geeigneter Nachfolger bzw. Käufer/Übernehmer gefunden werden konnte.

Dies hat mehrere Gründe.

Zum einen der bekannte demografische Faktor als auch der Umstand, dass die Übernahme von Verantwortung und auch das mit der Betriebsführung verbundene Risiko für viele als „nicht lohnenswert“ angesehen wird.

Selbst in Zeiten, in denen die Zukunftsaussichten für das Ausbauhandwerk durchaus positiv sind.

Natürlich ist eine Betriebsübernahme auch immer mit Risiken verbunden, aber einige davon können im Vorfeld bereits reduziert werden.

So ist schon einmal generell genügend Zeit für eine Übernahme einzuplanen, da viele Dinge im Vorfeld erst einmal qualifiziert abgeklärt werden sollten.

Und dies ist keine Angelegenheit von 2 oder 3 Monaten.

Der Prozess einer Betriebsübernahme, angefangen vom ersten Anbahnungsgespräch bis zur konkreten Umsetzung, wo es zum Vertragsabschluss kommt, kann sich schnell einmal über ein bis zwei Jahre ziehen.

Es fängt eigentlich immer ganz harmlos an.

Man hat erfolgreich seine Meisterprüfung geschafft und bereits während der Meisterschulzeit wird man angesprochen, ob man nicht nach der Prüfung Interesse hat, in dem einen oder anderen Betrieb anzufangen.

Diese Ansprache erfolgt dann zufälligerweise von einem externen Referenten, der nebenbei selbst Unternehmer ist, oder über den Fachlehrer, der über einschlägige Kontakte verfügt.

Oder auch vom bisherigen Betrieb, in dem man bereits als Geselle gearbeitet hat.

In diesen Gesprächen werden schon einmal die zukünftigen Perspektiven aufgezeigt bis hin zur Übernahme.

Nach dem Erstgespräch erfolgt, nach einiger Überlegungszeit, ein Zweitgespräch.

In diesem Zweitgespräch wird dann tiefer erörtert, wie man in der Phase des Orientierungsprozesses weiterverfahren will.

Und spätestens jetzt wäre es ein guter Zeitpunkt, sich über nachfolgende Punkte einige tiefergehende Gedanken zu machen, um die richtigen Fragen zu formulieren.

Die eigene Person betreffend

Unternehmertum kann bedauerlicherweise nur selten erfolgreich in Teilzeit wahrgenommen werden.

Insbesondere in der Anfangszeit einer Übernahme, in der man anfängt, den nunmehr eigenen Betrieb überhaupt richtig kennenzulernen, ist dies mit

einem erheblichen persönlichen Zeitaufwand verbunden.

Einen als Arbeitnehmer gewöhnten 8-Stunden-Tag mit geregelter Urlaubsanspruch und Freizeitausgleich ist in dieser Phase in der Praxis eher selten zu finden.

Da muss dann auch das gesamte persönliche Umfeld mitspielen, angefangen von der Familie, Partnern oder auch dem Freundeskreis. Und das nicht nur für einen temporären Zeitraum.

Selbstkritisch sollte man sich auch die Frage stellen, ob man denn wirklich geeignet ist, einen Betrieb zu führen. Dies betrifft sowohl den fachlichen als auch den sozialen Bereich.

Auch wenn die Meisterschulen versuchen, ihren Schülern während der Ausbildungszeit möglichst viele Grundlagen zu vermitteln, so kann dies natürlich nur ein Basiswissen sein.

Praktische Erfahrung ist nun mal durch nichts zu ersetzen. Einem Unternehmer, der zum Zeitpunkt der Übernahme noch nicht über dieses Praxiswissen verfügt, wird daher auf fremdes Know-how angewiesen sein.

Häufig wird hierbei eine Konstellation der Firmenübergabe gewählt, in der der bisherige Unternehmer dem Übernehmer noch eine gewisse Zeit als Ansprechpartner zur Verfügung steht.

Sei es als externer Berater mit einem Beratervertrag oder auch als befristeter angestellter Mitarbeiter. Diese gemeinsame Zeit soll dann genutzt werden, um den neuen Inhaber bei den Altkunden einzuführen und um sich einen Überblick über die betrieblichen Gegebenheiten zu verschaffen. Eine auf den ersten Blick sicherlich sinnvolle Variante.

Probleme kann es in diesem Zusammenhang geben, wenn der Übergeber nach der Übergabe, trotz Beratervertrag oder anderweitiger Entlohnung, sein „Lebenswerk“ mit der Übergabe als erfüllt ansieht und die Motivation für

den dann fremden Betrieb sinkt.

Auch ist zu bedenken, dass aus Sicht der vorhandenen Mitarbeiter es jetzt zwei Chefs gibt, den alten und den neuen.

Und nicht jeder Mitarbeiter schafft diese Umstellung, mit der Gefahr, dass langjährige Mitarbeiter den Betrieb verlassen.

Gerade die sicherlich mit der Übernahme zu erwartende Änderung des Führungsstils oder auch der Auftragsabwicklung insgesamt kann zu Konflikten führen.

So muss jedem Übernehmer klar sein, dass er auch manchmal unpopuläre Entscheidungen treffen und umsetzen muss. Die Mitarbeiterführung selbst zählt zu den größten unternehmerischen Herausforderungen überhaupt und wird in Zukunft sicherlich nicht einfacher werden.

Fehlt diese Sozialkompetenz, wird ein Betrieb nur schwer erfolgreich zu führen sein.

Rechtliches

Bei der Nachfolgeregelung darf auf keinen Fall die rechtliche Seite vergessen werden. Es ist für beide Seiten wichtig, dass vor der Übergabe des Betriebes eine vertragliche Vereinbarung geschlossen wird. Im 2. Teil wird auf den notwendigen Inhalt eingegangen. Es muss eine Vereinbarung über einen Preis stattfinden. Es muss auch festgelegt werden, welche Gegenleistung für den Preis erfolgt. Einer unserer Mandanten hatte einen Betrieb besichtigt, im Lager befand sich auch ein Werkstatteil mit 2 Regalen, in denen die Kartone für die Maschinen aufbewahrt wurden. Der Mandant als Käufer dachte, dass sich in den Kartonen Maschinen befinden bzw. die Maschinen gerade auf der Baustelle eingesetzt werden. Der Käufer staunte nicht schlecht, als er nach dem Kauf der Firma feststellte, dass die Kartone alle leer waren und die Maschinen nicht vorhan-

den waren. Aufgrund der Vertragsgestaltung hatte der Käufer aber nur einen Betrieb erworben, so wie er vorhanden war. Es war nicht vereinbart worden, dass bestimmte Geräte und Maschinen mit verkauft wurden. In diesem Fall konnte zwar eine Reduzierung des Kaufpreises durchgesetzt werden, dies ist aber erst gerichtlich gelungen. Um das zu vermeiden, ist ganz genau in den Vertrag aufzunehmen, welche Gegenstände mit verkauft werden.



**Heißluftverfahren gegen Holzschädlinge oder Echten Hausschwamm
Schonende Behandlung von Objekten**

