

Nachfolgemangement

**Anleitung zu mehr  
Zukunftssicherheit**

**EK**  
**CONSULT**

**OPTIMIERUNG**

Im Proviantamt  
Ulmer Straße 80  
73431 Aalen

+49 (0) 7361 6802-15  
info@ek-consult.de  
www.ek-consult.de

---

# Unternehmensnachfolge

## Schritt für Schritt

1. Ziele und Wünsche festlegen
2. Unternehmensanalyse
3. Unternehmensplanung
4. Erstellung des Exposé
5. Berechnung des Firmenwerts
6. Käufersuche
7. Vertragliche Abwicklung
8. Die Umsetzungs- und Integrationsphase

**EK**  
CONSULT

OPTIMIERUNG

Im Proviantamt  
Ulmer Straße 80  
73431 Aalen

+49 (0) 7361 6802-15  
info@ek-consult.de  
www.ek-consult.de

## Intro

Viele, selbst wirtschaftlich gesunde Unternehmen müssen abgewickelt werden, weil die Unternehmensnachfolge nicht rechtzeitig eingeleitet wurde.

---

In Deutschland stehen jedes Jahr fast 80.000 Unternehmen vor einer Nachfolgeregelung aus Altersgründen, die meist mehr oder weniger gut umgesetzt wird.

Sie ist die letzte große, unternehmerische Herausforderung für den Eigentümer und bedeutet einen tiefen Einschnitt.

Nicht nur die emotionale Seite muss bewältigt werden, sondern es müssen auch vielfältige, wirtschaftliche, rechtliche und steuerliche Fragen geklärt werden. Die Durchführung bedarf einer sorgfältigen und systematischen Vorbereitung, damit das Unternehmen im Verlauf der Übergabe keinen Schaden nimmt und der Unternehmenswert nicht sinkt.

Da es sich bei der Nachfolgeregelung meist um ein einmaliges Ereignis im Leben eines Unternehmers handelt, bei dem er meist nicht über eigene Erfahrungen verfügt, ist die Einbeziehung von Spezialisten bei der Vorbereitung und der Begleitung sinnvoll.

Rechtzeitig angefangen ist man auch auf unvorhergesehene Entwicklungen gut vorbereitet.

---

**EK**  
CONSULT

OPTIMIERUNG

Im Proviantamt  
Ulmer Straße 80  
73431 Aalen

+49 (0) 7361 6802-15  
info@ek-consult.de  
www.ek-consult.de

# 1. Schritt: Ziele und Wünsche festlegen



Wie wir die Grundlage für einen  
erfolgreichen Nachfolgeprozess schaffen.

- Wir sprechen im Vorfeld ausführlich mit dem Unternehmer
- Wir bringen unsere Erfahrung aus vielen erfolgreich durchgeführten Nachfolgeregelungen ein
- Wir helfen bei der Zielfindung an Hand von praxiserprobten Checklisten

---

Der Übergeber muss ein klares Konzept haben, wie sich die Unternehmensnachfolge vollziehen soll. Die Voraussetzungen für die zu treffenden Entscheidungen müssen eindeutig und widerspruchsfrei sein. Bevor über Detailfragen wie Bewertungen, Steuern, Wege der Nachfolgersuche etc. nachgedacht wird, muss sich der Unternehmer Klarheit über seine Ziele und Wünsche im Rahmen der Unternehmensnachfolge verschaffen.

## Über diese Punkte sollte im Vorfeld entschieden werden:

Bestandssicherung (Betriebsaufgabe, Verpachtung, Veräußerung)

Person des Nachfolgers (Familie, Mitarbeiter, Externe)

Kaufpreis (Entgeltlich, Rente etc.)

Eigentum (Kapital und Führung in einer Hand, in Familie etc.)

Versorgungsaspekt

Viele Nachfolgeprozesse scheitern und drehen sich immer wieder im Kreis, weil die Grundfragen nicht klargestellt und beantwortet werden.

---

## 2. Schritt: Unternehmensanalyse

Wie wir Ihr Unternehmen für einen Kaufinteressenten transparent machen.

- Wir analysieren die letzten 3 Bilanzen
- Wir machen uns mit allen wichtigen Unternehmensprozessen vertraut
- Wir untersuchen Markt, Wettbewerb und Vertrieb

---

Eine Unternehmensübergabe ist mit vielen Fragen verbunden:

- Welche wesentlichen Stärken, aber auch welche offensichtlichen Schwächen gibt es in Ihrem Unternehmen?
- Welche Chancen bieten sich in Zukunft und welche Risiken sind zu bewältigen?
- Vor allem aber auch, wie gut und aktuell sind die vorhandenen Daten zur Berechnung des Firmenwerts bzw. des Verkaufspreises?

Die Grundlage für die Erstellung eines aussagekräftigen Verkaufsprospekts (Exposé) sowie auch für eine zielgenaue Firmenwertberechnung ist deshalb die umfassende Analyse des Unternehmens.

Wir bewerten hierbei die betriebswirtschaftliche Entwicklung an Hand der letzten 3 Bilanzen, wir schauen uns die Qualifikation des Personals an, untersuchen Markt, Wettbewerb und Vertrieb, wir analysieren Produktionsprozesse und Logistik.

---

### 3. Schritt: Unternehmensplanung

Wie wir Ihren Kaufinteressenten Auskunft über die Zukunftsfähigkeit Ihres Unternehmens geben.

- Wir erstellen Businesspläne für das Geschäftsjahr und 3 Folgejahre
- Die Planung erfolgt auf Kontenebene
- Alle Pläne enthalten integrierte Liquiditätspläne

In unserer langjährigen Tätigkeit als Unternehmensberater haben wir die Erfahrung gemacht, dass viele kleine und mittelständische Unternehmer (KMU) entweder überhaupt keinen Businessplan oder aber nur eine kurzfristige Planung für das laufende Geschäftsjahr haben.

Potenzielle Übernehmer wollen aber an Hand detaillierter und nachprüfbarer Zahlen wissen, wie sich sowohl die Umsatzerlöse als auch die Aufwendungen im Unternehmen entwickeln, mit welchen Erträgen zu rechnen ist und welcher Liquiditätsbedarf zur Generierung der geplanten Umsätze notwendig ist.

Wir erstellen auf der Basis der Unternehmensanalyse (Schritt 2) aussagekräftige Geschäftspläne mit integrierten Liquiditätsplänen für das laufende Geschäftsjahr und 3 Folgejahre.

Wir planen hierbei auf Kontenbasis, so dass die Pläne äußerst detailliert und für den Interessenten nachvollziehbar sind. Somit liegt bei den Verkaufsverhandlungen eine transparente, von allen Seiten akzeptierte, Grundlage vor.

## 4. Schritt: Erstellung des Exposés

Wie wir Ihr Unternehmen für potentielle Käufer interessant machen.

- Wir beschreiben detailliert Ihr Unternehmen
- Wir zeigen auf, welche Chancen es für die Zukunft gibt
- Wir beschreiben die gemeinsam mit Ihnen entwickelte ideale Form des Eigentumsübergangs

Das Firmenexposé ist ein Verkaufsprospekt, in dem Ihr Unternehmen detailliert beschrieben und die Vorzüge des Unternehmens herausgehoben werden. Es enthält neben der Unternehmens-, Standort- und Marktbeschreibung auch wesentliche Vergangenheitszahlen sowie die Planung der Folgejahre. Weiterhin können im Exposé auch Aussagen zur Transaktionsstruktur, das heißt in welcher Form eine Firmenübergabe stattfinden soll (z. B. Share deal oder Asset-Deal), gemacht werden.

Das Exposé umfasst in der Regel folgende Inhalte:

- 1) Strukturdaten
- 2) Firmenbeschreibung und Historie
- 3) Produktion und Leistungserstellung
- 4) Führung, Organisation und Mitarbeiter
- 5) Umsatz, Markt und Vertrieb
- 6) Bilanz, GuV und Liquiditätslage
- 7) Geschäftspläne
- 8) Firmenziele und Transaktionsstruktur

## 5. Schritt: Berechnung des Firmenwerts

Wie wir für Sie den bestmöglichen Verkaufspreis erzielen.

- Wir legen gemeinsam mit Ihnen das Berechnungsverfahren fest
- Wir überprüfen und aktualisieren die Datenbasis zur Berechnung des Firmenwerts
- Wir berechnen den Wert Ihres Unternehmens als Grundlage für die Verkaufspreisverhandlungen

Einen objektiven Unternehmenswert gibt es in der Praxis nicht. Während Unternehmer, die ihr Unternehmen verkaufen wollen, neben den Sachwerten auch die Arbeit sehen, die sie in der Vergangenheit in das Unternehmen investiert haben, denkt der Erwerber daran, was er mit dem Unternehmen in Zukunft erwirtschaften will und wie er den Kaufpreis finanzieren kann. Beide kommen daher meist zu unterschiedlichen Preisvorstellungen. Einigkeit lässt sich nur erzielen, wenn als Verhandlungsbasis eine seriöse und nachvollziehbare Firmenwertberechnung vorliegt. Je nachdem, ob bei der Berechnung das Augenmerk mehr auf die Substanz oder auf künftige Gewinne gelegt wird, gibt es unterschiedliche Verfahren:

- Substanzwertverfahren (Aktiva abzüglich Verbindlichkeiten)
- Ertragswertverfahren (Abzinsung des jährlich erzielbaren Gewinns)
- Discounted Cash-Flow Methode (Abzinsung des erweiterten Cash-Flows), u.a.

Wir legen gemeinsam mit Ihnen das Verfahren fest, überprüfen bzw. aktualisieren die Datenbasis und berechnen den Firmenwert als anerkannte Verhandlungsgrundlage. Zusammen mit unserem Partnerunternehmen ATeNe BW ([www.atene-bw.de](http://www.atene-bw.de)) suchen wir für Sie die geeigneten Programme heraus und erstellen die für eine erfolgreiche Antragsstellung notwendigen Projektskizzen.



## 6. Schritt: Käufersuche



Wie wir für Sie den geeigneten Käufer finden.

- Wir legen gemeinsam mit Ihnen die Käuferzielgruppe fest
- Wir platzieren das Verkaufsangebot am Markt
- Wir übernehmen für Sie diskret die Erstkontakte und trennen die Spreu vom Weizen

---

Die Käufersuche richtet sich grundsätzlich danach, an wen Sie Ihr Unternehmen verkaufen wollen. Potentielle Käufer können Familienmitglieder, leitende Mitarbeiter (MBO), Wettbewerber, Kunden, Lieferanten oder Externe sein. Bei Letzteren ist zu überlegen, ob der Nachfolger eher eine natürliche Person sein sollte oder ob ein Verkauf an ein anderes Unternehmen sinnvoller ist. In jedem Fall helfen wir Ihnen bei der Erstellung des Anforderungsprofils.

Wir bevorzugen die Käufersuche über erfolgreiche Unternehmensbörsen.

Selbstverständlich können Interessenten auch über Anzeigen in Fachzeitschriften, Mund zu Mund Propaganda, Wettbewerber, zuständige IHK bzw. Handwerkskammer, Hausbank oder Steuerberater gefunden werden. Die Käufersuche erfolgt diskret ohne Namensnennung des Verkäufers. Erst bei konkretem Interesse erhält der potentielle Käufer, nach Unterzeichnung einer Vertraulichkeitsvereinbarung, das Exposé.

Wir prüfen, ob die Interessenten in das Anforderungsprofil passen und führen diskret die ersten Vorgespräche.

---

## 7. Schritt: Vertragliche Abwicklung

Wie wir dafür sorgen, dass es nach Vertragsabschluss kein böses Erwachen gibt.

- Wir strukturieren für Sie die Vertragsverhandlungen und begleiten Sie bei diesen
- Wir vermitteln Ihnen erfahrene Steuerberater und Rechtsanwälte
- Wir überprüfen die Finanzierungszusagen des Käufers

---

Wenn der potentielle Käufer identifiziert ist und die ersten Sondierungsgespräche erfolgreich waren, beginnt die Phase der Due Diligence und der Vertragsverhandlungen, die von uns strukturiert und begleitet werden kann.

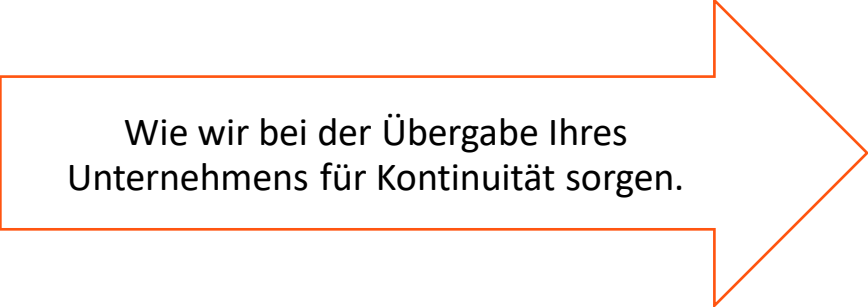
Hierbei ist es erforderlich, die gesamten Verträge und Unterlagen des Unternehmens offen zu legen. Da dies einen sehr weitreichenden Einblick in die Lage des Unternehmens gewährt, ist es nicht unüblich, bereits einen Vorvertrag (Letter of Intent) zu schließen. Dieser steht dann unter dem Vorbehalt, dass die Due Diligence keine bislang unbekanntes Risiken aufdeckt.

Die vertragliche Abwicklung erfolgt dann unter Einbeziehung eines Steuerberaters und gegebenenfalls Rechtsanwalts. Hier sind im Vorfeld in erster Linie Haftungsrisiken und auch steuerliche Folgen zu klären.

Selbstverständlich werden von uns vor Vertragsabschluss auch noch die Finanzierungszusagen des Käufers überprüft.

---

## 8. Schritt: Die Umsetzungs- und Integrationsphase



Wie wir bei der Übergabe Ihres Unternehmens für Kontinuität sorgen.

- Wir beraten und unterstützen Sie bei der Kommunikation mit Mitarbeitern, Geschäftspartnern und Kunden
- Sie arbeiten auch nach der Übergabe noch im Unternehmen mit? Wir moderieren diesen Prozess!

---

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Vertragsverhandlungen erfolgt die Umsetzungs- und Integrationsphase, die sicherstellt, dass der Übergang von dem bisherigen auf den neuen Eigentümer möglichst reibungslos erfolgt.

Dieser Prozess ist in einer strukturierten und geregelten Form durchzuführen, damit verhindert wird, dass der Geschäftsbetrieb und die Kundenbeziehungen in dieser Phase Schaden nehmen.

Für die geregelte Übergabe ist festzulegen, in welcher Form, wann und durch wen die Information an Mitarbeiter, Geschäftspartner und Kunden erfolgen soll. In vielen Fällen macht es Sinn, dass der Übernehmer die Erfahrungen des bisherigen Inhabers noch nützt, wobei klar festzulegen ist, wie die Kompetenzen verteilt sind. Idealerweise wird dieser Prozess so gestaltet, dass Unklarheiten für alle Beteiligten vermieden werden.

Da hierbei aber auch persönliche Empfindungen und Bindungen eine Rolle spielen, hat es sich bewährt, diesen Prozess von uns moderieren zu lassen.

---