

# DIE SICHERE NACHFOLGELÖSUNG

*Unternehmens-Nachfolge  
auf hanseatisch*

# Inhalt

<b>01</b> Planung .....	4
<b>02</b> Stolperfallen .....	6
<b>03</b> Hürden .....	7
<b>04</b> Beratung .....	8
<b>05</b> Analyse .....	9
<b>06</b> Erläuterungen .....	10

## Moin Moin aus Bremen.

*Diese Broschüre soll Ihnen einen ersten Einstieg in die Thematik der Unternehmensnachfolge bieten.*

Durch die **zunehmende Globalisierung** und der ständig wachsenden Internationalisierung der Märkte stehen die Betriebe und Unternehmungen unterschiedlichsten **Herausforderungen** gegenüber. Viele Dinge die heute wie selbstverständlich im Alltag integriert worden sind, waren vor einigen Jahren noch nicht denkbar. Insbesondere die Betriebe und Unternehmen im **KMU-Bereich** (Klein- und Mittelständische Unternehmen) sind das Rückgrat und der Gradmesser unserer Wirtschaft.

Der **Fachkräftemangel** und die Herausforderungen die COVID mit sich gebracht haben galt es zu meistern und sich im Markt zu behaupten und weiterhin fest zu positionieren. Auch die **Unternehmensnachfolge** stellt Sie als Unternehmer vor Herausforderungen die hochkomplex sind. Firmenfusionen und- übernahmen sind zeitaufwendige und komplexe Projekte, die allen Beteiligten vor Augen führt: es gibt keinen Leitfaden von der Stange. Jede Unternehmensnachfolge ist für sich genommen einzigartig und muss individuell betrachtet und vorbereitet werden.

**„Drum prüfe, wer sich ewig bindet, ob sich das Herz zum Herzen findet“** heißt es im Gedicht „Das Lied von der Glocke“ (1799) von Friedrich Schiller. Was für das Leben und die Eheschließung richtig ist, kann für die Unternehmensnachfolge nicht falsch sein. Denn der Erfolg einer Unternehmensübergabe hängt maßgeblich von einer guten Vorbereitung und einem optimalen Transaktionsprozess und einer zügigen Durchführung ab.

Beide Seiten Käufer und Verkäufer sollten sich mit der gebotenen Sorgfalt gründlich und eingehend vorbereiten und in der Praxis sollten dann alle relevanten Dinge mit eben dieser **Sorgfalt und Gründlichkeit** ausgeführt werden. Wer sich unzureichend oder gar unvorbereitet in das Abenteuer der Unternehmensnachfolge wagt, wird dies am Ende mit sehr viel Lehrgeld bezahlen müssen.

Zur Vorbereitung und für die Durchführung einer Unternehmensnachfolge ist es empfehlenswert einen **neutralen Experten** aus dem Bereich Unternehmensnachfolge hinzuzuziehen. Dieser Experte hat einen neutralen und emotionsfreien Blick auf das Projekt und kann somit die Wünsche, Anforderungen und Bedürfnisse von Verkäufer- und Käuferseite ins **Gleichgewicht** bringen und harmonisieren. So kann eine erfolgreiche und nachhaltige Unternehmensnachfolge realisiert werden. Denn es geht bei alledem auch um Menschen, den Erhalt der Arbeitsplätze und die Sicherung der Wertschöpfungskette.

In den nächsten Jahren stehen laut Schätzung des IfM Bonn (Institut für Mittelstandsforschung) rund **190.000 Unternehmen zur Übergabe** und damit verbundene Unternehmensnachfolgen an. Umso wichtiger sind eine gute und gründliche Vorbereitung und Durchführung. Unsere praktische Erfahrung hat immer wieder gezeigt, dass rund 90% unserer Mandanten zum ersten Mal in der Situation waren ein Unternehmen zu verkaufen. Auf der Käuferseite ergab sich das gleiche Bild.

Diese Broschüre soll Ihnen einen ersten lockeren Einstieg in die Thematik der Unternehmensnachfolge bieten und ggf. die ersten Fragen zum Thema beantworten.



Gerne können Sie mich und mein Team jederzeit kontaktieren.

Mit freundlichen Grüßen  
aus der Hansestadt Bremen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'O. Schneider', written in a cursive style.

(Oliver A. Schneider)

# 01 Planung

## Besser früher als später

Es gibt zahlreiche Gründe für den **Verkauf eines Unternehmens**. Nicht immer ist es der wohlverdiente Ruhestand des Alt-Unternehmers. Ebenso können andere Motive für den Entschluss maßgeblich sein. Auch Krankheit, eine für den Unternehmer attraktive alternative Beschäftigung oder veränderte Situationen innerhalb des Marktes können zu dem Entschluss führen das Unternehmen zu verkaufen.

Oftmals ist es in der Praxis aber so, dass die Unternehmer den Verkauf ihres Unternehmens zu lange vor sich herschieben. Anders gesagt: **der Verkaufsprozess wird zu spät eingeleitet**. Dies wirkt sich in den meisten Fällen dann auch negativ auf den **Kaufpreis** aus. Auch die Motive für den Unternehmensverkauf können eine gewisse Signalwirkung entfalten und sich auf den erzielenden Kaufpreis auswirken.

Aber **der richtige Zeitpunkt** für eine geordnete und geplante Unternehmensübergabe lässt sich pauschal gar nicht festlegen. Dazu haben wir es

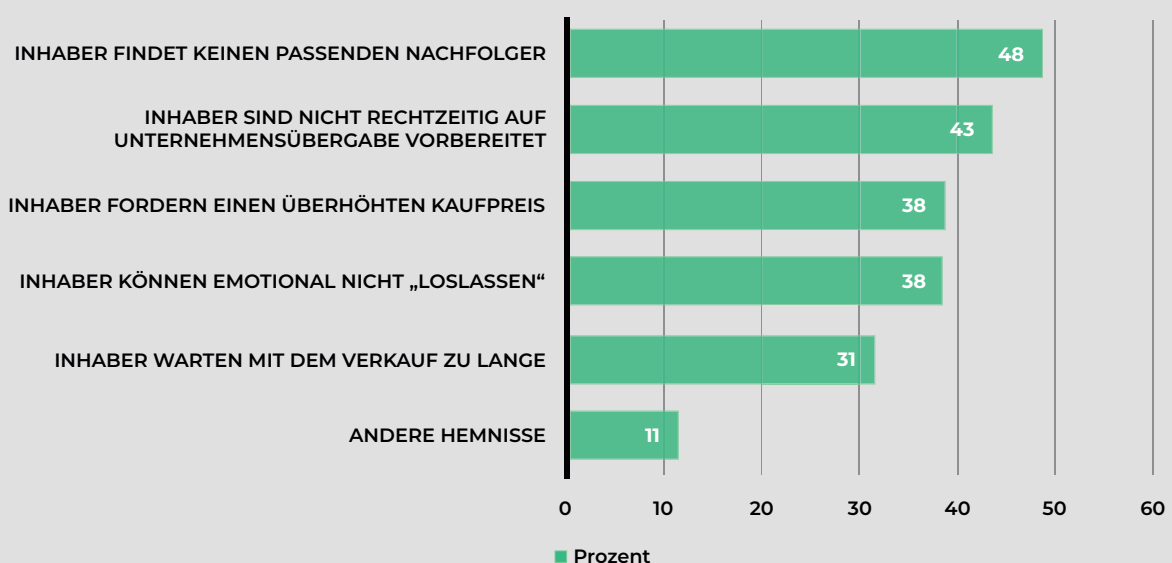
mit Menschen und individuellen Charakteren zu tun. Der eine sieht sich noch mit 80 fit und vital am Steuer seines Unternehmens, der andere denkt vielleicht schon mit Mitte 50 an ein Aufhören.

Dies bedeutet, dass sich der Unternehmer vor dem eigentlichen Verkaufsprozess über seine Motive, Ziele und die **Rahmenbedingungen**, in denen der Unternehmensverkauf stattfinden soll, klar werden sollte.

Trotzdem gibt es noch so manche Hürde, die genommen werden muss für einen erfolgreichen Unternehmensverkauf, wie die folgende Grafik verdeutlicht.

Diese Statistik verdeutlicht die prozentual meisten **Hemmnisse und Probleme** bei einer angestrebten Unternehmensnachfolge. In den allermeisten Fällen treten ein oder mehrere Punkte im und vor der eigentlichen **Unternehmensübergabe** auf.

### Stolperfallen Unternehmensnachfolge



(Quelle DIHK Report 2019)

So unterschiedlich die Motive für einen Unternehmensverkauf sind so unterschiedlich sind diese auch für einen **Unternehmenskauf** auf der Seite der Käufer.

Der Unternehmenskauf ermöglicht dem Käufer den Weg in die Selbstständigkeit zu gehen und einen guten Einstieg in die Branche als Unternehmer zu finden. Die Motive des Käufers sind meistens auf **Ertrag und Wachstum** ausgerichtet. Auch seine persönliche Lebenssituation soll sich durch den Kauf eines Unternehmens verbessern. Die Ausgangssituation von potenziellen Käufern ist auf den ersten Blick besser einzuschätzen, da diese mehrere Optionen haben und beispielsweise auch die komplette **Neugründung** eines Unternehmens in Erwägung ziehen können.

*„Ein Unternehmensverkauf sollte im Vorfeld gut geplant und überlegt sein.“*

Auf der Käuferseite sollte ein Unternehmenskauf im Vorfeld also auch gut geplant und überlegt sein. Die Käuferseite sollte sich auch vorab über die wahren Motive für einen Kauf im Klaren sein und

die Möglichkeiten des **Finanzierungsspielraums** bedenken. Das hilft, um den eigenen Rahmen begrenzen zu können.

Bei strategischen Überlegungen kann ein wesentlicher Grund für den Kauf eines Unternehmens der **Ausbau von Marktanteilen** sein, so wie die **Erschließung neuer Märkte**. Auch die **Ausschaltung eines Mitbewerbers** durch die Firmenübernahme ist ein denkbares Motiv.

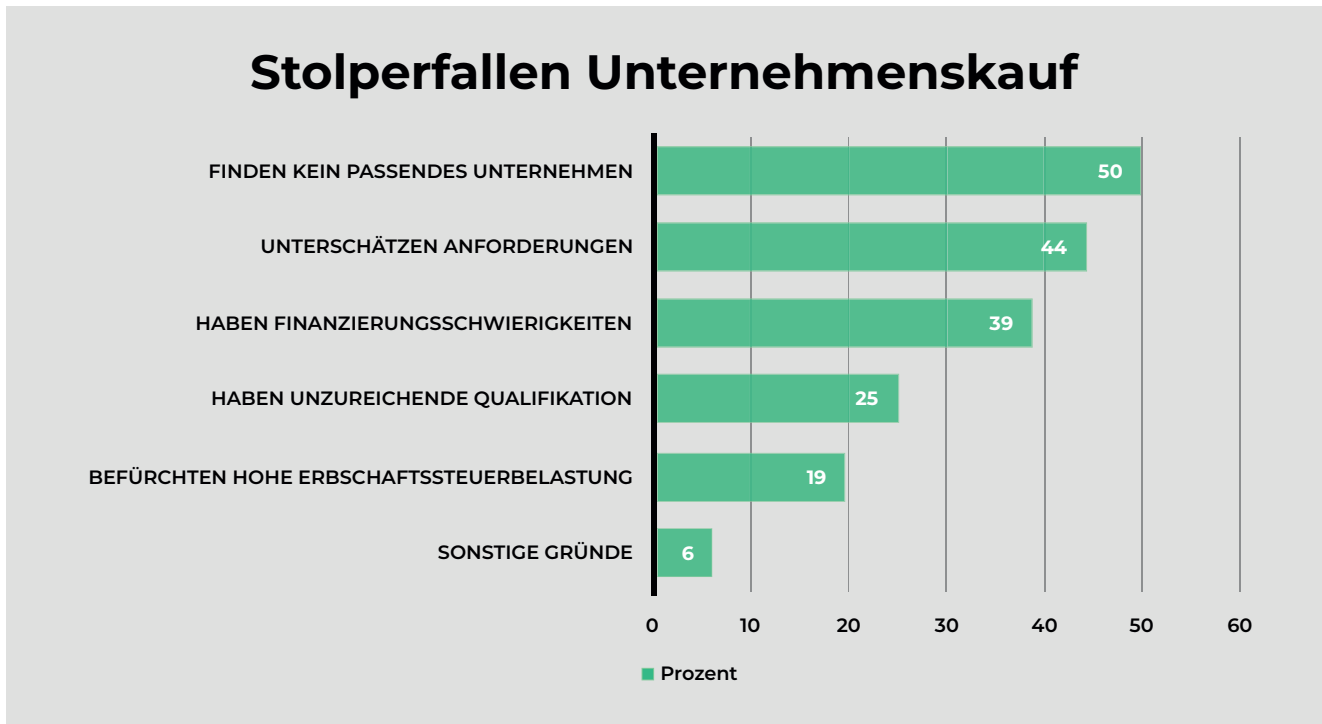
Während sich Finanzinvestoren möglicherweise im Schwerpunkt für die Eigenkapitalrendite interessieren und für mögliche Ausstiegszenarien nach einem gewissen Zeitraum, müssen strategische Investoren für sich klären, ob der Erwerb eines Unternehmens eine sinnvolle Option ist um die **Marktstellung** auszubauen und zu stärken.

Für Gründer beziehungsweise potenzielle Käufer, die mit dem Kauf den Schritt in die Selbstständigkeit machen, stehen, wie Anfangs erwähnt, ganz andere Fragen im Vordergrund.



## 02 Stolperfallen

# Schwierigkeiten aus der Sicht von Kaufinteressenten



(Quelle DIHK Report 2019)

Auch viele **Kaufinteressenten** stehen vor Hindernissen und Herausforderungen, wenn Sie auf der Suche nach einem **geeigneten Unternehmen** sind.

In der Grafik oben sind die häufigsten Hürden für eine erfolgreiche Suche aufgeführt.



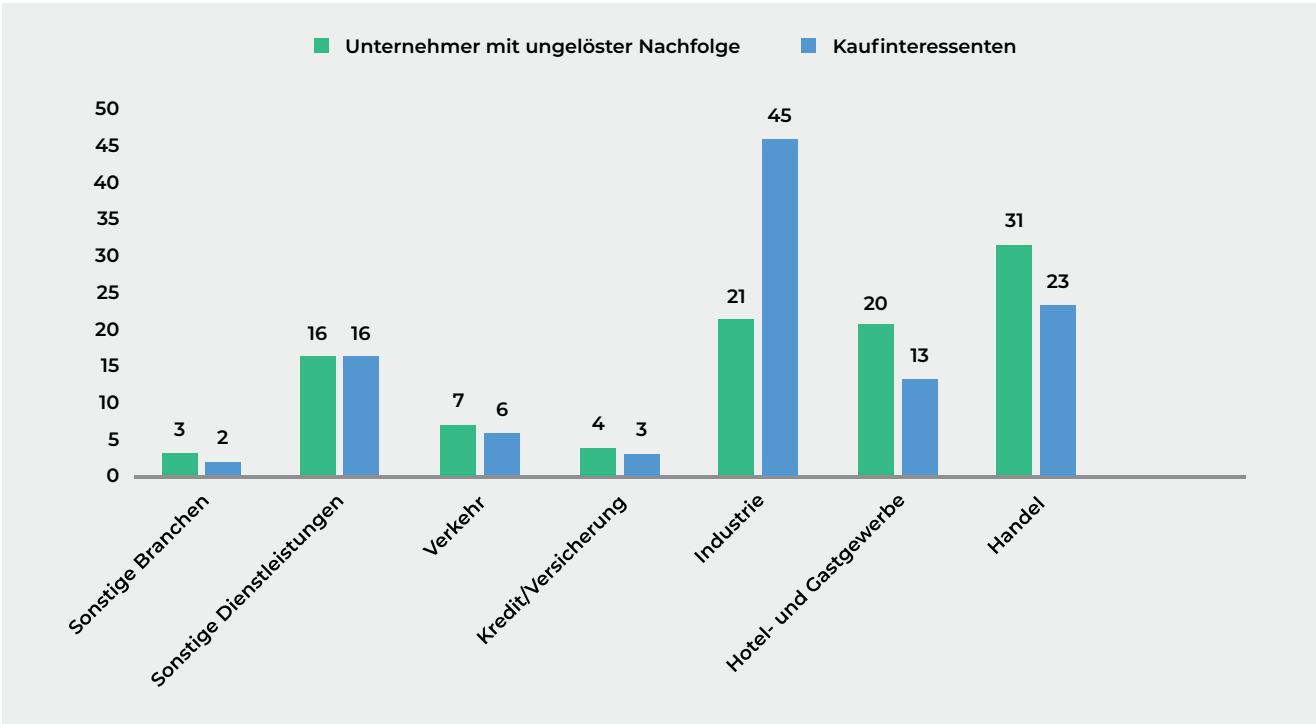


## 03 Hürden

# Schwierigkeiten aus Sicht der Unternehmen

Diese Grafik verdeutlicht die **Herausforderungen für die Betriebe** in den entsprechenden Branchen. Besonders hoch ist die Nachfrage im **Industriesektor**. Allerdings sind hier oftmals im Gegensatz zu anderen

Branchen deutlich höhere Kaufpreise zu stemmen. Auch ist der **Wettbewerbs- und Innovationsdruck** sehr hoch.



(Quelle DIHK Report 2019)

# 04 Beratung

## Einschalten von Beratern

In den allermeisten Fällen ist es sinnvoll sich sehr **frühzeitig** nach einem **geeigneten Berater** für den Nachfolgeprozess umzuschauen.

Dies gewährleistet eine **geordnete und strukturierte Durchführung** des gesamten Verkaufs- und Übergabeprozesses und ist dazu noch wesentlich kostengünstiger, als Berater erst einzubinden, wenn es Probleme gibt.

**Transaktionsberater** sorgen in der Gesamtheit für einen reibungslosen Ablauf und sind die Generalisten, da sie sowohl die Wünsche, Motive, Anforderungen und Bedürfnisse von der Verkäuferseite als auch von der Käuferseite kennen.

So kann der **Experte** mit neutralem Blick und emotionsfrei die Anforderungen beider Parteien ins Gleichgewicht bringen und harmonisieren.

Dies wirkt sich im Ergebnis auch positiv auf den zu erzielenden Kaufpreis aus. Gleichwohl sollten immer auch **Anwälte und Steuerberater** mit involviert werden.

**„Der Einsatz eines Beraters führt zu einer erheblichen Entlastung des Unternehmers.“**

Viele **Unternehmer unterschätzen** am Anfang die fachlichen und vor allem organisatorischen **Anforderungen** des Transaktionsprozesses. Denn der Einsatz eines Beraters, der sich auf die Unternehmensnachfolge spezialisiert hat, führt zu einer erheblichen zeitlichen und emotionalen Entlastung des Unternehmers. Denn er muss sich dann neben dem Tagesgeschäft (der Betrieb läuft ja in gewohnter Weise weiter) nicht auch noch mit dem aufwendigen Suchprozess nach Kaufinteressenten beschäftigen.

Auch die eingehende **Prüfung der Kaufinteressenten** auf dessen Eignung nimmt viel Zeit und Raum ein.

**Gute Berater** haben beide Parteien im Blick und sorgen für einen **optimalen Verkaufsprozess** und achten insbesondere darauf, dass keine Frage unbeantwortet bleibt, und sind der Sparringspartner für beide Seiten.

Ein nicht zu unterschätzender Vorteil ist auch, dass ein guter Berater die **Kommunikation** zwischen beiden Parteien unterstützt und wechselseitig hilft, Themen moderiert und Brücken bauen kann.

Und wie schon angedeutet führt der Einsatz von einem Berater im Ergebnis zu einem zügigen und **strukturierten Übergabeprozess** und zu einem höheren Verkaufspreis.

Die nachfolgende Übersicht (siehe Seite 9) soll exemplarisch darstellen, wie und mit welchen einzelnen Prozessschritten eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge erreicht werden kann. Auch diese Übersicht kann aber nur ein Ausschnitt aus dem Alltag sein und ist als Beispiel zu betrachten, da jede Unternehmensübergabe immer eines ist:

**Individuell** – und genauso sollte die Betrachtungsweise auch sein.

Grundsätzlich lässt sich der Verkaufsprozess in **drei Bereiche** einteilen. In jedem Bereich ergibt sich dann sowohl für die Verkäufer- als auch die Käuferseite unterschiedliche Arbeitsschritte und Dinge, die abgearbeitet werden müssen. Um all diese Dinge, die mitunter sehr kleinteilig ausfallen können, kümmert sich dann der hinzugezogene Berater und hält mit dieser Arbeitsentlastung sowohl dem Unternehmer als auch dem Kaufinteressenten den Rücken frei und trägt damit auch die Verantwortung für einen optimalen und strukturierten Ablauf.

**„Der Verkaufsprozess lässt sich in drei wesentliche Bereiche aufteilen.“**



# 05 Analyse

## Analyse der Ausgangssituation beider Parteien

Wir begleiten Sie durch alle Phasen des Verkaufsprozesses.

01

### Vorbereitungsphase

#### Verkäuferseite

- Klarheit erlangen über Motive und Zielsetzungen und den zeitlichen Rahmen der Unternehmensübergabe
- Berater für den Transaktionsprozess einbinden
- Notwendige Unterlagen für die Vorbereitung des Verkaufs bereitstellen

#### Käuferseite/Vorphase

- Klarheit erlangen über die Motive und Zielsetzungen
- Fokussierung auf die geeignete Branche und Sicherstellung eines Finanzierungsrahmens

Ehrlicherweise muss gesagt werden, dass **der Prozess** hier **stark vereinfacht** dargestellt ist. In der Praxis läuft das ganze meistens wesentlich unstrukturierter ab. Es kommt meist zu zahlreichen Wendungen und Schleifen. Neue Fragen tauchen während des Verfahrens auf. Kaufinteressenten springen ab und kommen neu dazu, es ergeben sich Finanzierungsschwierigkeiten auf Käuferseite und auch **andere Herausforderungen** gilt es zu meistern.

Aus diesem Grund ist ein **effizientes Projektmanagement** sehr zu empfehlen.

Ein **externer Berater** hat alle Fäden in der Hand und verhindert, dass der Prozess unnötig ins Stocken gerät oder sich in die Länge zieht und schlimmstenfalls im Sand verläuft.

02

### Hauptphase

- Erstes unverbindliches Beratungsgespräch mit kostenfreier und unverbindlicher Kaufpreisschätzung für ihr Unternehmen bevor Sie uns das Mandat zum Unternehmensverkauf erteilen
- Nach Mandatserteilung: Aufbereitung aller relevanten Unterlagen, dazu gehört unter anderem die Erstellung eines Kurzprofils, einer ausführlichen Verkaufsdokumentation und einer finanziellen Übersicht zum Unternehmen
- Insertion des Verkaufsmandats durch uns in verschiedenen Unternehmensbörsen (ihr Unternehmen bleibt anonym)
- Identifikation und proaktive Ansprache von potenziellen Kaufinteressenten
- Detaillierte Prüfung aller eingehenden Interessenbekundungen
- Eingrenzung der Kaufinteressenten.
- Ggf. zusätzliche Ansprache weiterer möglicher Kaufinteressenten
- Einholung der Vertraulichkeitserklärung.
- Absprache mit Ihnen, welche Kaufinteressenten detailliertere Informationen erhalten dürfen
- Bereitstellung der Verkaufsdokumentation (die Anonymität des Unternehmens wird erst ab diesem Zeitpunkt aufgehoben)
- Erstes persönliches Treffen von Unternehmer und Kaufinteressent zum gegenseitigen Kennenlernen

03

### Abschlussphase

- Verhandlungen vertiefen sich
- Due Dilligence
- Definitive Käuferauswahl
- **Vertragsabschluss**

# 06 Erläuterungen

## Abschließende Fragen

### Warum ist Unternehmensnachfolge wichtig?

Gegenüber einer **Neugründung** bietet die Unternehmensnachfolge einen offensichtlichen Vorteil: **Das Unternehmen funktioniert bereits.** Dazu zählt zum Beispiel, dass die Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens bereits am Markt etabliert sind. Außerdem ist ein **Kundenstamm** vorhanden und auch **eingearbeitete Mitarbeiter** stehen zur Verfügung.

### Wie lange dauert eine Firmenübernahme?

Diese Frage lässt sich pauschal nicht beantworten. Es kann in einzelnen Fällen sehr schnell gehen. In der Regel braucht eine Unternehmensnachfolge aber Zeit. Denn Gründlichkeit kommt vor Schnelligkeit. Aus Erfahrungswerten dauert eine Unternehmensnachfolge in etwa **zwischen 6 – 12 Monaten**. Je nach Komplexität und Fragestellungen kann dieser Prozess auch länger dauern.

### Wie kann ich meine Firma verkaufen?

Die Firma erfolgreich verkaufen ist das Ziel des Unternehmers. Dabei geht es darum, dass **Lebenswerk in kompetente Hände** zu übergeben, die Arbeitsplätze und den Firmenstandort zu sichern, um somit auch die **Wertschöpfungskette zu erhalten**.

### Was ist eine Due Dilligence?

Unter dem Begriff **Due Dilligence** wird die sorgfältige und systematische Prüfung und Analyse der finanziellen, wirtschaftlichen und steuerlichen Hintergründe des Zielunternehmens durch den Käufer verstanden. Ziel der Untersuchung ist, dass der Käufer Klarheit über alle Aspekte des Zielunternehmens erlangt. Denn die Ergebnisse der **Due Dilligence** Untersuchung dienen im Transaktionsprozess auch als Grundlage für die Prognose künftiger Entwicklungen und zur Ableitung möglicher Zukunftsszenarien.

Zu einem erfolgreichen Verkauf gehören professionell aufbereitete Firmendaten. Auch ist es wichtig einen **realistischen Kaufpreis** zu ermitteln und geeignete Kaufinteressenten zu identifizieren. Bei diesen und allen anderen Aufgaben stehen Ihnen **Unternehmensnachfolge-Berater** professionell zur Seite.

### Wie berechnet man den Wert eines Unternehmens?

Auch diese Frage lässt sich pauschal nicht beantworten. Es gibt nicht den einen Königsweg für die Ermittlung eines **realistischen Unternehmenswerts**. Hier muss sehr gründlich vorgegangen werden und aufgrund der **Individualität eines Unternehmens** immer Bedarfsbezogen ein realistischer Kaufpreis ermittelt werden. Hierzu gibt es verschiedene Möglichkeiten. Denn der Wert eines Unternehmens kann unterschiedlich definiert und berechnet werden. Ein Unternehmen aus dem Handel mit dem gleichen Umsatz und Ertragskennziffern wie ein Unternehmen aus der Industrie- oder Dienstleistungsbranche kann unter völlig anderen Gesichtspunkten bewertet werden.

*„Einen realistischen Verkaufspreis zu ermitteln ist die elementare Basis der weiteren Verhandlungen.“*

Im Grundsatz ist es wichtig einen **realistischen Verkaufspreis** zu ermitteln, der für den Kaufinteressenten glaubwürdig und nachvollziehbar ist. Dies ist die elementare Basis für die weiteren Verhandlungen und Schritte bei der Unternehmensübergabe. Auch schafft eine realistische Kaufpreisfindung Vertrauen und hilft bei der möglichen Finanzierung.

Mondpreise und aus der Luft gegriffene Kaufpreise taugen nur zu einem Zweck:

**Alle ernsthaften Kaufinteressenten zu vergraulen.**

# Epilog

## Schlussakkord:

Bei allen Methodiken und Verfahren, die für eine erfolgreiche und zügige Unternehmensnachfolge angewendet werden, können wir festhalten, dass es am Ende immer **auf die Menschen** – die handelnden Personen **ankommt**. Die persönlichen Beziehungen zueinander sind sehr wichtiger Bestandteil einer erfolgreichen Unternehmensübergabe. Diese sogenannten **Soft Skills** können Sie in keiner Statistik finden und aus keiner Bilanz herauslesen. Wenn die „Chemie“ zwischen den Beteiligten stimmt, dann ist ein sehr großer Schritt in Richtung **erfolgreiche Unternehmensnachfolge** gemacht.

Insbesondere im **KMU-Bereich** ist einer der Hauptgründe für das Scheitern der Verhandlungen, eine aus dem Ruder laufende Emotionalität, Misstrauen und fehlendes Feingefühl. Sowie eine unangemessene Kommunikation und dadurch resultierender Fehlinterpretation von Fakten und Tatbeständen.

**Ich wünsche Ihnen**, dass es bei Ihnen nicht zu solchen Misstönen während des Verhandlungsprozesses kommt und Sie ihre Unternehmensnachfolge – wann auch immer diese sein mag mit **Erfolg und Freude** angehen können.

**Wir sind jederzeit für Sie da, um Ihnen bei allen Fragen rund um die Unternehmensnachfolge zur Seite zu stehen.**





■ Teerhof 59  
28199 Bremen  
Deutschland

■ 0421 54 89 504  
■ [info@die-nachfolgeloesung.de](mailto:info@die-nachfolgeloesung.de)  
■ [www.die-nachfolgeloesung.de](http://www.die-nachfolgeloesung.de)

