



## Unternehmensnachfolge in Nordhessen ...

Vortrag im Rahmen von promotion Nordhessen, 6. Coaching-Session  
**Kassel, 25. August 2010**

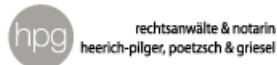
**Dipl. Oec. Frank Müller, TEAM MÜLLER CONSULTING GmbH+Co.KG**

# Wer wir sind ...



## Der Verein Nachfolge Nordhessen e.V.

- beruht auf einer Initiative langjährig erfahrener und regional ansässiger Berater unterschiedlicher Fachrichtungen, die sich mit dem Thema „Nachfolge“ aktiv beschäftigen ...



- **Gegründet: Mitte 2010**



# Was wir wollen und dafür tun ...

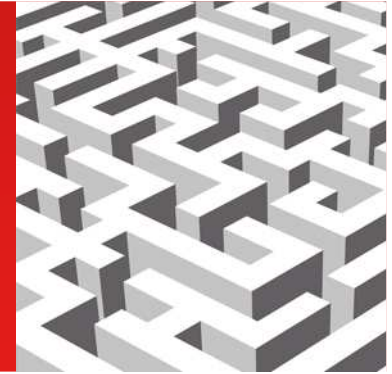


## Der Verein Nachfolge Nordhessen e.V.

- Sicherung des Bestandes erfolgreicher Unternehmen in Nordhessen und damit Förderung der nordhessischen Wirtschaft.
- **Kostenlose Themen-Information** von interessierten Übergebern und potentiellen Übernehmern im Rahmen von Vorträgen, Sprechtagen und Newsletter.
- Bereitstellung einer regionalen Qualitäts-Plattform **[www.unternehmensboerse-nordhessen.de](http://www.unternehmensboerse-nordhessen.de)** für Übergeber/Übernehmer (ab IV. Quartal 2010).



# Warum noch eine „Börse“?



## Viele bestehende Nachfolgeportale weisen (systemtypische) Defizite auf ...

- Qualität der Inserate wird i.d.R. nicht kontrolliert. Datenbestand ist nicht einheitlich. Betreuung regional sehr unterschiedlich.
- Verankerung und Betreuung vor Ort fehlt.
- Bei kommerziellen Börsen sind Einstellungen häufig sehr teuer und mit Provisionsvereinbarungen verbunden.
- Berater nutzen Portale als Akquise-Instrument und geben sich häufig als Finanzinvestoren aus („Kaufmann sucht Beteiligung. Branche egal“).
- Masse geht über Klasse. Börsen werden schnell zu „Datenfriedhöfen“.
- Inserat- und Durchlaufzeiten sind häufig zu lang.
- **Kein aktives Matching.**

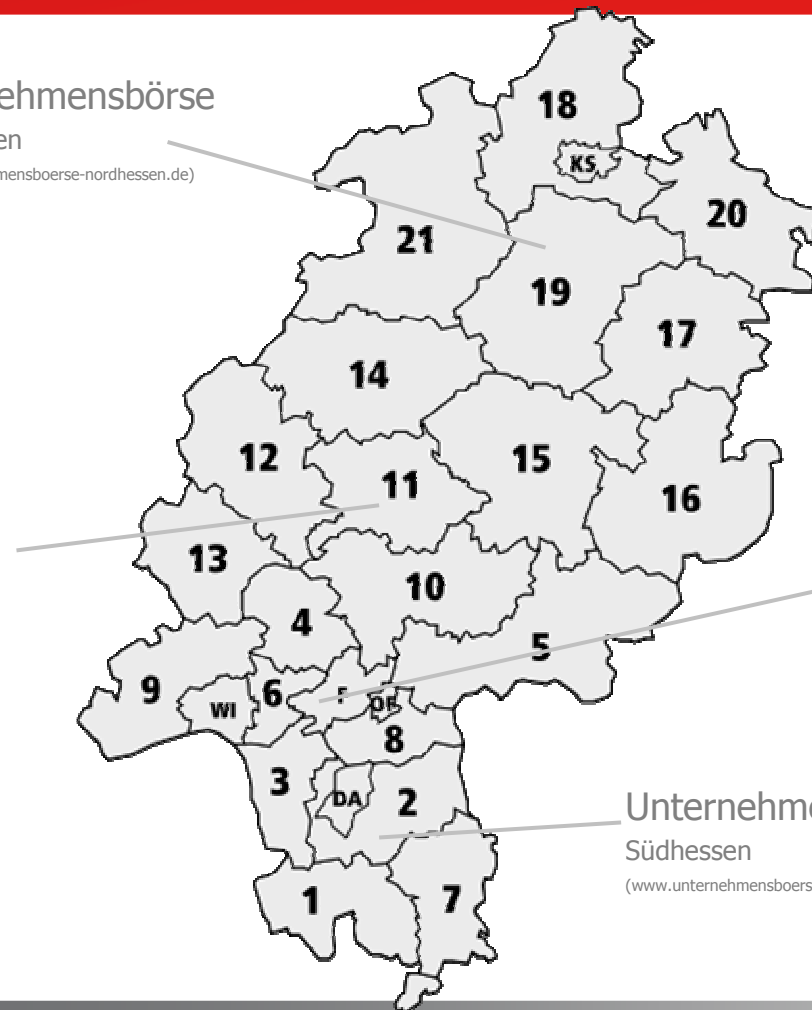


# Unternehmensbörse Nordhessen



Unternehmensbörse  
Nordhessen  
([www.unternehmensboerse-nordhessen.de](http://www.unternehmensboerse-nordhessen.de))

Unternehmensbörse  
Mittelhessen  
([www.unternehmensboerse-mittelhessen.de](http://www.unternehmensboerse-mittelhessen.de))



Unternehmensbörse  
Rhein-Main  
([www.unternehmensboerse-rhein-main.de](http://www.unternehmensboerse-rhein-main.de))

Unternehmensbörse  
Südhessen  
([www.unternehmensboerse-suedhessen.de](http://www.unternehmensboerse-suedhessen.de))



# Unternehmensbörse Nordhessen



- Die Unternehmensbörse Nordhessen ist **Teil eines bereits erfolgreichen Netzwerkes** und dient der Zusammenführung von Unternehmenskäufern und -verkäufern im regionalen Einzugsgebiet Nord- und Osthessen.
- Zielgruppe sind kleine und mittelständische Unternehmen, Existenzgründer, Führungskräfte, Kapitalanleger, Unternehmer mit zusätzlichem Eigenkapitalbedarf.
- Enge Zusammenarbeit mit regionalen Kooperationspartnern:
  - RKW Hessen
  - Bürgschaftsbank Hessen
  - BMH Beteiligungs-Managementgesellschaft Hessen mbH
- Die Unternehmensbörse Nordhessen wird aktuell gerade reorganisiert und ab Ende 2010 regelmäßig in der Region beworben.



# Unternehmensbörse Nordhessen



- Für unsere Kunden betreiben wir aktives Matching. Das heißt, potentielle Interessenten aus der Börse werden von uns aktiv angesprochen.
- Die Unternehmensbörse Nordhessen hat eine klare und transparente Abrechnungsstruktur. Neben den Anzeigenkosten entstehen keine weiteren Gebühren oder Provisionszahlungen.
- Die Qualität der Inserate wird durch Qualitätsstandards abgesichert!



# Unternehmensbörse Nordhessen



## Unsere Qualitätsstandards:

- Jeder Inserent unterzeichnet die schriftlichen Nutzungsbedingungen, die die strikte Einhaltung der Qualitätsstandards einfordern und die Ernsthaftigkeit des Inserats bekunden.
- Angebote, Gesuche und Kontaktaufnahmen zu Werbezwecken oder auf Basis allgemeiner Vermittlungsangebote sind nicht zulässig und werden nicht weitergeleitet.
- Die zeitnahe Weiterleitung von Anfragen (innerhalb von zwei Arbeitstagen) wird gewährleistet.
- Jeder Inserent bekommt einen persönlich erreichbaren Ansprechpartner, der die Betreuung der Anzeige übernimmt.
- Inserate können nur über die Premiumpartner/den Betreiber der Unternehmensbörse Nordhessen eingestellt werden.



# Unternehmensbörse Nordhessen



## Unsere Qualitätsstandards:

- Die Unternehmensbörse Nordhessen dient ausschließlich der Vermittlung von Unternehmensverkäufen. **Darüber hinaus findet keine versteckte Beratung statt.**
- Die Unternehmensbörse Nordhessen ist eine **kostenpflichtige Dienstleistung**. Hierdurch werden "Spaßinserate" vermieden und die Qualität der Inserate erhöht.
  - Privatpersonen: 25,- € zzgl. USt (= 29,75 € inkl. USt) pro Monat bei einer Laufzeit von 6 Monaten
  - Unternehmen: 50,- € zzgl. USt (= 59,50 € inkl. USt) pro Monat bei einer Laufzeit von 6 Monaten
  - Die Kosten des Inserats sind vor Veröffentlichung der Anzeige für die Laufzeit im Voraus zu entrichten.
  - Nach Ablauf der 6 Monate verlängert sich die Anzeige nicht automatisch, kann aber in Rücksprache für jeweils drei Monate verlängert werden.



# Unternehmensbörse Nordhessen



- **Unternehmenskäufer und -verkäufer werden anonym präsentiert.**
- Interessenbekundungen werden per E-Mail an die Inserenten weitergeleitet.  
Diese können dann über den weiteren Verfahrensweg entscheiden und direkt in Kontakt mit den potentiellen Interessenten treten!

# Unternehmensbörse Nordhessen



**Einfach mal reinschauen ...**

**[www.unternehmensboerse-nordhessen.de](http://www.unternehmensboerse-nordhessen.de)**

**und den Auf- und Ausbau in Nordhessen aktiv mitgestalten!**

**Mehr Informationen zum Verein ab Sep./Okt. 2010 unter**

**[www.nachfolge-nordhessen.de](http://www.nachfolge-nordhessen.de)**





## Worauf bei einer Nachfolge zu achten ist ...



# Die Nachfolge im Unternehmen



A close-up photograph of a financial document, likely a ledger or spreadsheet, showing various numerical values. The numbers are arranged in columns and rows. One specific number, 820.83, is circled in red, indicating its significance. Other visible numbers include 359.49, 43.46, 51.48, 35.45, 27.44, 9.43, 4.00, 719.89, 745.13, 770.36, 796.60, 846.06, 871.30, 896.53, 921.77, 947.06, 972.30, 985.00, 1010.00, and 1030.00.

## Nachfolge – Die Lage in Zahlen ...

- 70.900 „nachfolgereife“ Unternehmen pro Jahr
- 65,6 % aus Altersgründen
- 26,3 % „unerwartet“
- nur noch 43,8 % Familien-Nachfolgen
- 10,2 % Mitarbeiter-Nachfolgen
- 8,3 % Stilllegungen mangels Nachfolger
- 16,5 % Verkauf an externe Führungskräfte
- 21,1 % „freier Verkauf“



# Grundsätzliches



## Eine Übernahme/Nachfolge ...

- ist kein Erfolgsgarant,
- ist nicht „leichter“ als eine Gründung und
- bedarf intensiver Vorbereitung!

Chancen und Risiken liegen nah beieinander ...



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Themen- / Aufgabengebiete

- Selbstreflexion
- Suchkriterien und Suche
- **Prüfung**
- Eigener Businessplan und Finanzierung
- Verhandlung und Vertragsgestaltung
- Umsetzung



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Selbstreflexion

- Bin ich ein Unternehmertyp?
- Hält mein Umfeld die Unternehmer-Belastung aus?
- Verfüge ich über alle erforderlichen (fachlichen) Eignungen?
- Überblicke ich schnell komplexe Zusammenhänge?
- Kann ich ein Bestands-Unternehmen leiten, Menschen durch Leistung überzeugen/begeistern und ein Unternehmen zu „meinem“ Unternehmen machen?



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Suchkriterien und Suche

- Definieren Sie Ihren „Wunsch-Kandidaten“!
- Checken Sie Branchenumfeld/-daten!
- Bleiben Sie flexibel – aber verirren Sie sich nicht!
- Wählen Sie „sichere“ Suchwege!
- Bereiten Sie Ihre Gespräche mit potentiellen Übergebern professionell vor!
- Üben Sie das „NEIN“.



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Prüfen Sie ALLES und vertrauen Sie nur Ihren eigenen Ergebnissen bzw. den Ergebnissen Ihrer eigenen Berater!
- Achten Sie dabei immer auf AKTUALITÄT und VOLLSTÄNDIGKEIT!
- Nutzen Sie die Möglichkeiten einer professionellen Begleitung.
- Lassen Sie sich Zeit!



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Wenn Sie eine Firma kaufen, ist per Gesetz vieles „mit drin“, z.B.:
- Rechte und Pflichten aus bestehenden Arbeitsverträgen
- Haftung für betriebsbedingte Steuern
- Haftung für Verbindlichkeiten des Unternehmens
- Haftung für Garantie- und Gewährleistungen



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Gesellschaftsverträge, HR-Auszüge, Zulassungen, Geschäftsführerverträge etc.
- Unternehmensbezogene Schutzrechte, gewerbliche Schutzrechte, Urheberrecht und Nutzungsrechte
- Standort-Übersicht mit Genehmigungslage/Altlasten; Eigentum, Miete, Leasing-Verpflichtungen? Kaufgegenstand?
- Aufbau- und Ablauforganisation (Sie müssen das Unternehmen im Detail verstehen lernen)
- Orga-Handbuch/DIN-ISO od. ähnliche Zertifizierungen?



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Mind. 3 Jahresabschlüsse sowie die letzte BWA;  
besser noch alle monatlichen BWAs mit Susa über den  
gesamten Betrachtungszeitraum!
- „Sonstiges“ Anlagevermögen (Rechte, Maschinen und  
Anlagen); Art der Finanzierung, Werthaltigkeit?
- Umlaufvermögen; z.B. Lagerbestände und Forderungen –  
Angemessenheit (Volumen) und Werthaltigkeit
- Kapitalstruktur (insbes. Höhe des Eigenkapitals sowie Art  
und Fristigkeit des Fremdkapitals)
- Alle Kreditverträge inkl. deren Besicherung



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Klärung der erforderlichen „Bereinigung“ der Erfolgsrechnung durch private Einflüsse (+/-)
- Steuererklärungen und -bescheide
- Ergebnis der letzten Betriebsprüfungen (Steuern und Sozialversicherungen)
- Fördermittelnachweis
- Offenlegung aller Dauerschuldverhältnisse (auch alle Versicherungen)
- Abfrage aller Rechtsstreitigkeiten (auch drohender)



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Offenlegung von Einkaufs- und Absatz-Strukturen, Prüfung evtl. vertraglicher Verpflichtungen
- Erläuterung von Markt und Wettbewerb im Detail
- Offenlegung der Kalkulationssystematik
- Check der Kapazität
- Vertrieb/Verkaufssystematik
- Differenzierte Umsatz- und Roherlös-Statistiken (3 Jahre)
- Beschaffung und Vergleich mit Branchendaten
- Entwicklung Angebotsvolumen und Auftragsbestand



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Personalliste mit Qualifikation, Funktion/Einsatzgebiet, mögl. mit Stellenbeschreibung, Geburts- und Eintrittsdatum, Gehalt, Unterhaltsverpflichtungen und evtl. Schutzrechten
- Klärung Tarifzugehörigkeit
- Alle Betriebsvereinbarungen
- Alle Arbeits- und Beraterverträge



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Prüfung

- Abfrage der Unternehmensstrategie
- Abfrage der eigenen SWOT-Analyse
- Abfrage der eigenen Planungen inkl. Planungsrechnungen



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Unabdingbare Klärung

- Ist das Unternehmen ein Unternehmen oder nur ein aktiver Chef mit Infrastruktur?
- Warum will der Übergeber übergeben?
- „Lohnt“ es sich für Sie, sich in diesem Unternehmen zu engagieren?



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Eigener Businessplan und Finanzierung

- Erstellen Sie aus den in der Prüfung ermittelten Fakten und IHREN IDEEN Ihren eigenen Businessplan!
- Stellen Sie so unter Beweis, wie dieses Unternehmen IHR Unternehmen werden kann.
- Ermitteln Sie IHREN Kapitalbedarf, prüfen Sie die Finanzierungsmöglichkeiten –  
**beziehen Sie ruhig auch den Verkäufer/Übergeber mit ein!**

# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Verhandlung und Vertragsgestaltung

- Verhandeln Sie erst nach vollständiger Prüfung!
- Fragen Sie nach den Wünschen und Vorstellungen des Übergebers/Verkäufers!
- Lassen Sie sich von den Wertvorstellungen des Übergebers/Verkäufers nicht irritieren!
- Auch die Übernahme von Kosten/Verpflichtungen sind „Zahlungsmittel“
- **Seien Sie in der Lösungsfindung kreativ – es gibt nicht DEN KAUFVERTRAG (und i.d.R. auch nicht DEN KAUFPREIS)!**

# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Verhandlung und Vertragsgestaltung

- Bei Pacht-, Renten- und Schenkungsmodellen ist besondere Aufmerksamkeit geboten!

Übrigens, statt einer ganzen Firma ...

- ... kann man auch nur Bereiche zum Kauf abspalten
- ... kann man auch nur „Assets“ daraus kaufen
- ... gemeinsam ein Joint-Venture realisieren
- u.v.m.

Achtung – immer juristische und steuerliche Querprüfung vornehmen!!



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Verhandlung und Vertragsgestaltung

- Definieren Sie EXAKT, welche Begleitung Sie bei der Umsetzung durch den Übergeber/Verkäufer wünschen!
- Regeln Sie alles möglichst eindeutig und schriftlich (Notar?)!
- Arbeiten Sie ggf. im Rahmen der Konkretisierung (vor endgültiger Ausarbeitung) mit einem LOI.
- Definieren Sie möglichst schon im Vorfeld Ihren Punkt, ab dem für Sie das Geschäft unattraktiv ist.
- Klären Sie Ihre Handlungsalternativen!



# Checkliste für Übernehmer/Nachfolger



## Umsetzung

- Erstellen Sie rechtzeitig einen Umsetzungsfahrplan!
- ... formale Kriterien
- ... wirtschaftliche Kriterien
- ... menschliche Kriterien
- Machen Sie Ihren Umsetzungserfolg in allen Ebenen messbar – und tun Sie es bitte auch!





Vielen Dank.



Ihre Fragen bitte ...



# Unsere Kontaktdaten

**Dipl. Oec. Frank Müller**

TEAM MÜLLER CONSULTING GmbH+Co.KG

**Verein Nachfolge Nordhessen e.V.**

Geschäftsstelle

Bahnhofstr. 25

34246 Vellmar

[info@nachfolge-nordhessen.de](mailto:info@nachfolge-nordhessen.de)

[info@unternehmensboerse-nordhessen.de](mailto:info@unternehmensboerse-nordhessen.de)

