



UNTERNEHMER

DEUTSCHE UNTERNEHMERBÖRSE

DAS NACHFOLGEPORTAL

Expertenwissen

von Nils Koerber, K.E.R.N –
Die Nachfolgespezialisten



DAS BLAUE AUGE

Wie ist Ihr Unternehmen auf die Nachfolge vorbereitet?

Insiderwissen



Nicolas Rädecke,
Geschäftsführender Ge-
sellschafter der Deutschen
Unternehmerbörse DUB.de.
Sie haben Lob, Kritik oder
Anregungen? Schreiben Sie
mir unter raedecke@dub.de

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

nichts im beruflichen Leben einer Unternehmerin und eines Unternehmers ist so persönlich wie die Übergabe eben dieses Unternehmens und nur wenig eröffnet mehr Freiheit und Chancen als die Übernahme und unternehmerische Selbständigkeit. Auf beiden Seiten sollte Freiheit aber nicht mit Verantwortungslosigkeit verwechselt werden. Sei es gegenüber den Mitarbeitern, den Geschäftspartnern und nicht zuletzt gegenüber der eigenen Familie.

Die Deutsche Unternehmerbörse DUB.de als größter privater Marktplatz für Unternehmensnachfolge achtet besonders darauf, dass neben der reinen Unternehmenstransaktion sowohl Verkäufer als auch Nachfolger durch viele Fachbeiträge, Online-Seminare und Veranstaltungen auf die Transaktion und die Zeit danach vorbereitet sind.

So soll auch diese Serie von Spezialausgaben des DUB UNTERNEHMER-Magazins Ihnen auf dem Weg in ein oder aus einem Unternehmen helfen. Dazu holen wir uns regelmäßig ausgewählte Berater als Experten dazu, denn insbesondere bei einer Unternehmenstransaktion ist Expertenwissen gefragt.

Viel Spaß und Erkenntnisgewinn beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr

Nicolas Rädecke

INHALT

02 EDITORIAL

03 DAS BLAUE AUGE

05 EXPERTENKOMMENTAR
NILS KOERBER

06 LEARNINGS VOM BLAUEN AUGE

08 AN WELCHER STELLE VOM PROZESS
BEFINDEN SIE SICH?

09 KONTAKT

IMPRESSUM • REALISIERUNG Deutsche Unternehmerbörse DUB.de GmbH, Schanzestraße 70, 20357 Hamburg, Tel.: 040/468832-660, **AUTOREN DIESER AUSGABE** Nils Koerber, Nicolas Rädecke
LAYOUT Steffi Georgi **BILDREDAKTION** Julia Poppe (Ltg.), Ulrike Dinse **AGENTUREN/FOTOGRAFEN** Getty Images/erhui1979 (S. 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9), Getty Images/furtaev (S. 6), GettyImages/greyj (S. 6), Getty Images/Passakorn_14 (S. 7), Getty Images/VICTOR- (S. 7)



ALLTAG Sonnenaufgang, die Familie schläft noch – friedliche Ruhe liegt über dem Haus und der Umgebung. Zeit für den gemeinsamen Spaziergang mit Riesenschnauzer Bernhard und einer morgendlichen Zigarette an der frischen Luft. So begann ein guter Tag im früheren Leben.

VOM AUFKOMMEN UNERWARTETER SCHICKSALSSCHLÄGE

Herr Sonntag (Name geändert), 50 Jahre alt, erfolgreicher Inhaber eines Handwerksbetriebes im Bereich Elektrik für gewerbliche Kunden, hatte seit über 25 Jahren Freude an seiner Arbeit und den Dingen, die er tat. Mal ging es hoch, mal wieder ein Stückchen runter – aber insgesamt nach oben. Herr Sonntag war ein umtriebiger Unternehmer, der bisher alle Herausforderungen erfolgreich gemeistert hatte. Er ruhte stets in sich, hielt seiner Familie den Rücken frei, war das, was man häufig auch als Stehaufmännchen bezeichnet. Mit seinen 22 Mitarbeitern hatte er einen etablierten Stammkundenbereich weit über den Ort hinaus aufgebaut.

Das Thema Nachfolge war für Sonntag emotional, aber auch faktisch ganz weit entfernt - Er war schließlich der Kopf der ►

► Firma. Bis zu diesem tragischen Unfall.

WAS ZUM TEUFEL IST BLOSS PASSIERT?

Routinefahrt. Auf dem Weg vom Kunden zurück zur Firma übermannte ihn plötzlich ein Sekundenschlaf; mit schweren Folgen. Sonntag kollidierte mit dem entgegenkommenden Fahrzeug. Alarmfahrt in das nächste Krankenhaus. Aufwachen bei Neonlicht und zwischen vielen Apparaturen. Diagnose unklar und eine medizinisch notwendige Betreuung von über drei Monaten rückten von einem zum nächsten Moment in sein Hier und Jetzt.

PSYCHISCHER UND PHYSISCHER LEIDENSDRUCK VON ALLEN SEITEN

Es folgten schlaflose Nächte im Krankenhaus, zu Hause, bei den Mitarbeitern – wie geht es jetzt nur weiter? Nichts war für diesen Notfall geregelt. So wie leider bei gut 70% aller deutschen Familienunternehmen.

Es gab zwar einen Meister, der schon lange im Betrieb tätig war, aber weder er noch die Mitarbeiter sahen sich imstande das sich vor ihnen auftuende Loch zu schließen. Und die Familie? Sonntags Sohn hatte schon früher bekundet, dass er nicht gedenke jemals in die Fußstapfen seines Vaters zu treten, seine Tochter machte gerade erst ihr Abitur.

Vom Krankbett aus wurden schnell Vollmachten erteilt und die Ehefrau war plötzlich zur Leitung des Unternehmens verpflichtet.

SPRUNG MIT GESCHLOSSENEM FALLSCHIRM

Ein mittleres Chaos brach aus. Langjährige Kunden riefen in der Firma an und fragten, ob ihre Baustellen noch fertiggestellt würden. Die Hausbank zeigte sich beunruhigt, dass noch keine aktualisierten Kontovollmachten vorlagen. Zulieferer reagierten mit veränderten Konditionen – die Konkurrenz hatte Gerüchte vom baldigen Ende gestreut. Plötzlich kreiste der Krisengeier über dem Unternehmen.

Und dann die Diagnose, dass Herr Sonntag stark bewegungsunfähig bleiben würde. Die Ausübung seiner unternehmerischen Aufgabe fand ein jähes Ende.

SERIÖSE EXTERNE HILFE – HILFT!

Die Frau von Herrn Sonntag schaltete K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten mit der Beauftragung der Nachfolgesicherung des



Doppelter Boden:
Wer ihn nicht hat,
der sollte ein gutes
Netzwerk haben

erfolgreichen Betriebes ein. Glück im Unglück: Die Firma war seit vielen Jahren stabil und sehr gesund aufgestellt. Keine Fremdverbindlichkeiten und hervorragende Mitarbeiter. Gemeinsam mit der Ehefrau von Herrn Sonntag hat K.E.R.N die notwendigen Vorbereitungen getroffen, eine Wertermittlung durchgeführt und die Firma verdeckt und anonym am Markt angeboten.

Gleichzeitig hat K.E.R.N mit dem langjährigen Meister ebenfalls Gespräche über eine Nachfolge geführt. Dieser, erfreulicherweise 12 Jahre jünger als sein Chef, wollte jedoch nicht die Gesamtverantwortung, sondern nur eine Teilhaberschaft übernehmen.

DIE FÄDEN WIEDER ZUSAMMENFÜHREN

K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten fanden dann in sehr kurzer Zeit einen strategischen Investor aus dem direkten Marktumfeld im Raum Köln.

Der Investor war an der personellen Fortführung verständlicherweise sehr interessiert und begrüßte eine Minderheitsbeteiligung des erfahrenen Meisters.

Durch die stabile Auftragslage, die gute betriebliche Organisation und den wertvollen Mitarbeiterstamm konnte K.E.R.N für die Eheleute einen hervorragenden Preis für das Lebenswerk erzielen und zum Erhalt der Firma beitragen. Die gewählte externe Nachfolgelösung ermöglichte auch, dass die Reputation des langjährig erfolgreichen Unternehmens keinen Schaden nahm.

Herr Sonntag ist zwar noch lange nicht genesen, kann aber nun mit seiner Familie einen neuen Lebensabschnitt mit Perspektiven beginnen. ■

Expertenkommentar

Nur gut 30% der Familienunternehmer haben überhaupt Vorsorge für den Notfall getroffen. 70% haben keine Regelungen oder veraltete Vorgaben für ihre eigene Unternehmensnachfolge.

Liebe Leserinnen und Leser,

die Geschichte vom blauen Auge wäre nur eine Geschichte, wenn wir sie nicht so oder ähnlich in unserer jahrzehntelangen Unternehmenspraxis selbst erlebt und begleitet hätten.

Dieses Praxisbeispiel veranschaulicht leider in beispielhafter Weise wie Unternehmer, die über Jahre vorbildlich an ihrem Lebenswerk arbeiten, durch nicht vorhersehbare Schicksalsschläge schlimmstenfalls um eben jenes gebracht werden können.

Die gute Nachricht ist: Auch die Risiken solch einschneidender Ereignisse lassen sich für alle Beteiligten abmildern – so sie verantwortlich und präventiv geplant werden. Darum geht es in diesem Leitfaden.

Wir von K.E.R.N haben unsere langjährigen Erfahrungen bei der Begleitung von Unternehmensnachfolgen und Verkäufen in diesem Dokument zusammengetragen, um Sie als Unternehmer rechtzeitig auf die wichtigsten Fragestellungen in diesem Zusammenhang vorzubereiten.

Viel Spannung und gute Unterhaltung beim Lesen des Leitfadens wünscht Ihnen

Nils Koerber
Gründer von K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten



Nils Koerber:
Gründer von K.E.R.N,
Betriebswirt und
Wirtschaftsmediator
für Unternehmens-
nachfolge

LEARNINGS VOM BLAUEN AUGE



Kein Blindflug:
Auch auf ungewisse
Entwicklungen
kann man sich
vorbereiten

INSIDERWISSEN Aus der Geschichte vom blauen Auge ergeben sich einige konkrete Hinweise, wie sich einer solch existenziellen Bedrohung eines unternehmerischen Lebenswerkes vorbeugen lässt. Lesen Sie hier die wichtigsten:



NOTFALLKOFFER:

Ein Notfallkoffer für Firma und Familie des Unternehmers sollte der Standard verantwortlichen Handelns sein. Dabei spielt das Alter der Akteure keine Rolle, denn niemand ist vor einem unvorhergesehenen Unfall, einer Krankheit oder sogar dem plötzlichen Tod gefeit.



STELLVERTRETERREGELUNGEN:

Insbesondere Stellvertreterregelungen innerhalb eines Betriebes sind von besonderer Wichtigkeit. Wer könnte und wer möchte auch eine solche Aufgabe übernehmen? Was sind dann die Aufgaben und Pflichten, aber auch Rechte eines solchen Stellvertreters?



UNTERNEHMENSBEWERTUNG:

Eine Unternehmensbewertung nach dem IDW-Standard ist ein wesentlicher Bestandteil der Vorbereitung eines Firmenverkaufs. Diese beantwortet die wichtigste Frage nachfolgebereiter Unternehmer: Was ist mein Unternehmen realistisch wert und wo liegen die Stellschrauben zur Wertsteigerung des Unternehmenswertes? Die meisten Unternehmer überschätzen den Wert ihrer Firma deutlich. ▶



EINE ZWEITE FÜHRUNGSEBENE:

Unabhängig von einer solchen Notfallregelung sollte nach Möglichkeit eine stabile und etablierte zweite Führungsebene aufgebaut werden.

Diese ist im Rahmen einer Unternehmensnachfolge bares Geld wert und hat auch im Fall Sonntag den Preis des Unternehmens eher nach oben bewegen können. Ohne Stellvertreter gibt es sofort Wertabschläge und das Interesse am Markt der Nachfolger nimmt ab.



SYNCHRONISATION VON TESTAMENT UND GESELLSCHAFTSVERTRAG:

Testament und Gesellschaftsvertrag müssen synchronisiert sein, denn sonst steht das Gesellschaftsrecht über dem Erbrecht. Das kann zu vollkommen verrückten und ungewollten Ergebnissen führen.



SERIÖSE BERATER IDENTIFIZIEREN:

Wenn ein Verkauf mit all den komplexen Anforderungen gewollt wird, sollten Profis eingeschaltet werden. Ein Käufer wohnt selten gleich um die Ecke oder wartet auf eine solche Gelegenheit.

Im Fall Sonntag war deutlich Gefahr im Verzug: Wenn die Stammkunden weggebrochen wären, Mitarbeiter aufgrund der Unsicherheit den Arbeitsplatz gewechselt hätten, wäre schnell viel Wert vernichtet worden. Im schlimmsten Falle könnte sogar die Unverkäuflichkeit drohen. Es kommt dann wirklich auf Geschwindigkeit an.



EFFIZIENTES & ZÜGIGES AGIEREN:

Auch ohne zeitlichen Handlungsdruck ist eine gute, ausführliche Vorbereitung und eine konsequente Umsetzung unabdingbar. Ein geordneter Verkauf benötigt seine Zeit. Es gilt trotzdem darauf zu achten, dass sich der Prozess nicht zur „never-ending-story“ entwickelt.



DISKRETIION:

Einer der wichtigsten Punkte ist die diskrete Vorgehensweise. Kein Wettbewerber, i.d.R. auch nicht die Mitarbeiter, sollten zu früh vom Verkauf der Firma informiert werden. Dies darf erst geschehen, wenn wirklich die Sicherheit der Nachfolge gewährleistet ist.

Im Falle Sonntag war dies eine Ausnahme und um die Mitarbeiter zu beruhigen wurde offengelegt, dass jetzt mit erfahrenen Experten die Nachfolge und Sicherung der Arbeitsplätze umgesetzt wird. ■



Erleuchtung:
Häufig ist sie
hart erarbeitet

WIE FIT IST IHR UNTERNEHMEN FÜR EINE (UNERWARTETE) NACHFOLGE?

SCHNELLCHECK Wir von K.E.R.N stellen Ihnen im Folgenden die für Sie wichtigsten Themen im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge vor.

Die Fragen sind ein Substrat aus unserer langjährigen Praxis. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, geben jedoch in Summe einen guten Anhaltspunkt dafür, bei welchen Themen Sie noch Handlungsbedarf haben.

Nehmen Sie sich kurz Zeit und gehen Sie die einzelnen Bereiche für sich durch. Wenn Sie feststellen, dass Sie mehr als eine Aufgabe pro Unternehmensbereich unerledigt haben, lohnt sich bereits unser Angebot des garantiert kostenfreien und vertraulichen Erstberatungstermins.



PLANUNG

1. Es existiert eine strategische Unternehmensplanung für die nächsten Jahre.
2. Ich habe für mich selbst Aktivitäten definiert, die mich nach dem Ausscheiden aus dem aktiven Berufsleben wieder neu fordern.
3. Ich möchte mich – ggf. nach einer angemessenen Übergabephase – völlig aus meinem Unternehmen zurückziehen.
4. Ich habe qualifizierte Ansprechpartner (Rechtsanwalt, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmens- und Bankberater), die mich bei der Planung und Umsetzung meiner Nachfolgeregelung begleiten.
5. Es gibt Regelungen für den Fall, dass ich unerwartet für längere Zeit oder ganz ausfalle.



VORSORGE/VERMÖGENSLAGE

1. Es gibt eine Einnahmen-/ Ausgabenplanung für die Zeit nach meinem Ausscheiden aus dem Unternehmen.
2. Die Struktur meines Vermögens ist auf meine Ziele und Wünsche abgestimmt.
3. Es gibt eine Liste der aus meiner Einschätzung pflichtteilsberechtigten Personen.
4. Die Erben sind über die ihnen zukommenden Erbteile informiert.
5. Es ist sichergestellt, dass der Bestand des Unternehmens nicht durch Erbstreitigkeiten gefährdet werden kann.



NACHFOLGER

1. Es gibt ein Anforderungsprofil für meinen Nachfolger.
2. Der Nachfolger kennt meinen Markt, die Wünsche meiner Kunden und die Stärken und Schwächen meiner Mitbewerber.
3. Ich kenne die Strategien und Möglichkeiten, wie ich meinen Nachfolger finde.



RECHT

1. Ich weiß, welche Rechtsgebiete im Zusammenhang mit meiner geplanten Nachfolgeregelung tangiert werden.
2. Es ist sichergestellt, dass ich nach Übergabe meines Unternehmens von jeglicher Haftung für Verbindlichkeiten des Unternehmens sowohl im Innen- als auch im Außenverhältnis freigestellt bin.



STEUERN

1. Die steuerlichen Konsequenzen meiner Nachfolgeregelung sind mir bekannt.
2. Die bei der Vorbereitung der Übergabe aufgegriffenen und geprüften steuerrechtlichen Sachverhalte sind so dokumentiert, dass ich und mein potenzieller Nachfolger damit eine sichere Basis für unsere Entscheidungen haben.



BETRIEBSWIRTSCHAFT

1. Es gibt eine fixierte strategische und operative Planung für mein Unternehmen.
2. Die zweite Führungsebene ist in der Lage, das Unternehmen ohne mich zu führen. Die betrieblichen Leitungsfunktionen werden optimal wahrgenommen.
3. Ich kenne die wichtigsten Eckdaten meiner Wettbewerber.
4. Die Produkt-Deckungsbeiträge / die kostenträgerbezogene Wertschöpfung sind bekannt.
5. Mein Unternehmen arbeitet rentabel.
6. Ich habe geprüft, ob Investitionen zu tätigen sind.
7. Es gibt eine von sachverständigen Dritten erstellte Unternehmensbewertung.

UND AN WELCHER STELLE DES PROZESSES BEFINDEN SIE SICH?



NILS KOERBER

Unsere K.E.R.N-Hotline lautet: 0421-69 20 88 41 und ist von montags bis freitags jeweils von 08.00 bis 20.00 Uhr erreichbar.

Alternativ können Sie sich auch für einen Rückruf zur Terminabsprache in unser K.E.R.N-Kontakt-Formular eintragen.

Ja, ich möchte eine kostenlose Erstberatung vor Ort oder per Telefon!

<https://www.die-nachfolgespezialisten.eu/sofortberatung/>