

## „Nachfolge regeln = Unternehmenswert sichern“

Die rechtzeitige Nachfolgeregelung hat eine hohe Bedeutung um den Fortbestand des Unternehmens zu bewahren und den Unternehmenswert zu sichern.

Leider schieben viele Inhaber dieses Thema auf die „lange Bank“ und lassen unnötig Zeit verstreichen. Ein Grund dafür liegt häufig in der starken Einbindung des Übergebers in das Tagesgeschäft.

Zudem ist der Verkauf des eigenen Unternehmens für die meisten Unternehmer keine alltägliche Angelegenheit und kommt in der Regel nur einmal im Leben vor.

Ein weiterer emotionaler Grund sind Unklarheiten über die persönliche Zukunft, aber auch Konflikte innerhalb der Familie.

Erfahrungen aus der Beratungspraxis zeigen, dass sich ein erfolgreicher Nachfolgeprozess über einen Zeitraum von 3 bis 5 Jahren erstrecken kann.

Nach Ansicht der Autoren liegen die Gründe für eine nicht stattgefundene Unternehmensübergabe oftmals daran, dass keine rechtzeitige Vorbereitung stattfand oder auch eine überhöhte Kaufpreisforderung bestand und somit kein passender Nachfolger zu finden war. Zum Teil lag es aber auch daran, dass die Übergeber nicht emotional loslassen konnten oder ein zu langes Warten mit dem Verkauf, um die Altersvorsorge aufzustocken, vorzufinden war.

### Machen Sie Ihren Betrieb übernahmefähig

Machen Sie sich daher am besten schon mindestens fünf Jahre vor der Übergabe Gedanken über die Übernahmefähigkeit Ihres Betriebs. Dazu zählt die kritische Bestandsaufnahme aller wirtschaftlichen, rechtlichen und persönlichen Verhältnisse.

Die interne Analyse des Unternehmens und die Untersuchung von externen Faktoren sind dabei wichtige Voraussetzungen. Fünf Jahre sind auch ein guter Zeitraum, um Optimierungen durchzuführen bzw. das Rating des Betriebs zu verbessern.

Betrachtet werden müssen bei dieser Analyse auch die Marktgegebenheiten und die Wettbewerber und es sollte auch das bisherige Geschäftsmodell unter die Lupe genommen werden. Auch die Betrachtung der vorhandenen Bestandskunden und deren Beziehung sowie die langjährigen Lieferantenkontakte sind wichtige Themen.

Für potenzielle Nachfolger und auch Kreditgeber zählt aber die Rentabilität der letzten drei Jahre. Diese bildet auch den Grundpfeiler zur Einschätzung zukünftiger Erträge im Rahmen einer Planungsrechnung und Prognose bzw. bei der Ermittlung des Unternehmenswerts.

### Bieten Sie einem möglichen Nachfolger eine Perspektive

Häufig haben Übergeber überhöhte Kaufpreisvorstellungen und zudem keine belastbaren Unterlagen darüber. Auf der anderen Seite gibt es für die Ermittlung des Unternehmenswertes aber verschiedene Bewertungsmethoden. Angefangen vom Gesamtwertverfahren bis hin zum Einzelwertverfahren. Je nach Gegebenheit und Geschäftsentwicklung des Unternehmens ist das jeweilige Verfahren anzuwenden. Hierbei sind viele Besonderheiten zu berücksichtigen und der Unternehmenswert ist nicht so einfach zu ermitteln.

Doch sollte nicht nur der finanzielle Aspekt im Vordergrund stehen, sondern auch eine harmonische Übergabe und die finanzielle Existenzsicherung des Nachfolgers.

Die Übernahme muss aber auch für den Übernehmer wirtschaftlich attraktiv sein, das heißt, er muss einen entsprechenden Gegenwert für seine Investition erhalten. Mit anderen Worten der Übernehmer muss einen angemessenen Unternehmerlohn und seinen Kapitaleinsatz erwirtschaften können.

Zu berücksichtigen ist in diesem Zusammenhang auch, dass der Übernehmer in der Regel den Kaufpreis und ggf. weitere Investitionen fremd finanzieren muss und dadurch einen nicht unerheblichen Kapitaleinsatz (Zins- und Tilgungsleistung) zu erbringen hat.

Die Einbindung möglicher Fördermitteldarlehen erleichtert die Unternehmensnachfolge und beinhaltet in der Regel eine tilgungsfreie Zeit von 1 - 2 Jahren. Damit kann der Übernehmer die notwendige Liquidität für die Erbringung des Kapitaleinsatzes bereits in den ersten beiden Jahren aufbauen.

Die Unternehmensübernahme, angefangen von der Vorbereitung sowie Analyse der bisherigen Geschäftsentwicklung und der Begleitung des gesamten Prozesses ist sehr facettenreich und komplex zugleich. Zudem Bedarf es unterschiedlicher Betrachtungsweisen.

Nachstehend sind 10 Tipps für eine erfolgreiche Unternehmensübergabe benannt:

1. Frühzeitiger Beginn (min. 5 Jahre vor geplanter Unternehmensübergabe)

2. Planung der Zukunft des bisherigen Inhabers
3. Regelung der familiären Situation
4. Inanspruchnahme externer Begleitung bei der erfolgreichen Unternehmensübergabe
5. Analyse der Übergabefähigkeit
6. Ermittlung eines Unternehmenswertes
7. Suche eines geeigneten Übernehmers
8. Bestimmung des idealen Übergabezeitpunkts
9. Erarbeitung eines Nachfolge- / Übergabekonzepts
10. Gemeinsame Umsetzung der festgelegten Maßnahmen

Gerne unterstützen wir Sie bei diesem Vorhaben und stehen Ihnen für Fragen gerne zur Verfügung.

#### **Zu den AUTOREN:**

Die beiden Autoren sind langjährige Mitglieder der Fachgruppe Unternehmensnachfolge vom Bundesverband freier Berater e.V. „DIE KMU-BERATER“ und können auf eine über 25-jährige Praxiserfahrung verweisen.



Mathias Mundt  
KMU Fachberater Unternehmensnachfolge

Geschäftsführer | M4 Consulting GmbH  
Meckelstraße 66, 42287 Wuppertal

+49 (0) 202 - 49 616 20

+49 (0) 173 - 92 515 92

[M.Mundt@m4-consulting.de](mailto:M.Mundt@m4-consulting.de)

[www.m4-consulting.de](http://www.m4-consulting.de)



Harald Schyja  
Dipl.-Ökonom  
KMU Fachberater Sanierung

Geschäftsführer | hs control gmbh  
Kolpingstraße 2, 42551 Velbert

+49 (0) 2102 / 57 95 995

49(0) 173 / 175 41 38

[schyja@h-s-control.de](mailto:schyja@h-s-control.de)

[www.h-s-control.de](http://www.h-s-control.de)