

Frühzeitig an morgen denken

Ewald W. Schneider. Will der Unternehmer, dessen Fokus immer der Erhalt und die Weiterentwicklung seiner Firma war, am Ende seiner aktiven Zeit, nicht als Letzter das Licht ausmachen, muss er frühzeitig handeln.



© Erno Schwandtke

Dass in Deutschland bei jährlich 70.000 Unternehmen die Nachfolge geregelt werden muss, unmittelbar damit etwa 650.000 Arbeitsplätze betroffen sind, vor allem aber 15 Prozent der betroffenen Unternehmen wegen der ungeregelten Nachfolge schließen, bleibt weitgehend verborgen. In nur 40 Prozent der Fälle stehen Familienmitglieder bereit. Nach Ansicht von Ewald W. Schneider und Uwe Wenzel, von der Unternehmensberatung Ewald W. Schnei-

der KG, nimmt die Identifizierung und Einarbeitung eines Nachfolgers, dessen Etablierung sowie die gleichzeitige finanzielle, rechtliche und betriebswirtschaftliche Abwicklung des Nachfolgeprozesses nicht selten drei bis fünf Jahre in Anspruch.

Die Übergabe eines Unternehmens ist ein Projekt und das Unternehmen selbst eine Ware für die es einen Markt gibt. Die Regelung der Nachfolge bedeutet einen entsprechenden Zeitauf-

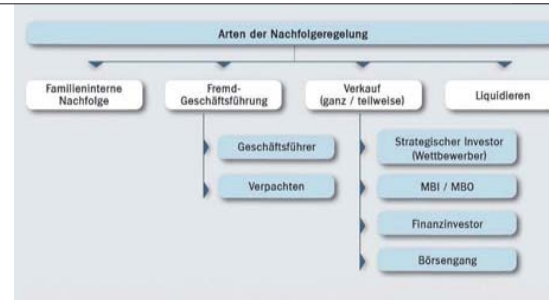
wand und die Bindung von persönlichen Kapazitäten. Neben der Fortführung des Unternehmens als Eigentümer mit einem externen Geschäftsführer besteht die Alternative, das Unternehmen ganz oder teilweise zu veräußern. Das kann die Übernahme durch eine Führungskraft aus dem Unternehmen, der Verkauf an einen Wettbewerber oder an einen Finanzinvestor sein. In der Praxis häufig ist das sogenannte Management Buy In (MBI), bei dem eine externe Führungskraft Un-

ternehmensanteile erwirbt. Stehen Familienmitglieder als Nachfolger nicht zur Verfügung, bleibt meist nur der Verkauf als tragfähige Alternative. Doch damit betritt der Unternehmer ein für ihn völlig unbekanntes Terrain.

Ein Unternehmensverkauf ist nicht nur ein zeitaufwendiger Prozess, er setzt auch ein stringentes Verhalten und ein schlüssiges Verkaufskonzept voraus. Ein auch für den Käufer nachvollziehbarer Kaufpreis ist schon eine

Wissenschaft für sich. Die Entwicklung und Durchführung von Werbemaßnahmen, die Ansprache von Interessenten, die Vorauswahl und deren Bearbeitung, Gesprächsrunden und Verhandlungen sind ein Vollzeitjob. Uwe Wenzel und Ewald W. Schneider haben dafür ein Konzept entwickelt, das die Perspektive des Verkäufers und Käufers gleichermaßen fokussiert.

Dem Interesse des Verkäufers einen optimalen Verkaufspreis zu erzielen steht der Fokus des Käufers gegenüber sich gegebenenfalls mit seinen kompletten Ersparnissen seine wirtschaftliche Zukunft zu sichern. Daher wird der Unternehmer der eine Nachfolgeregelung durch Verkauf plant bereits in der Phase der Orientierung beraten und begleitet. Die Bewertung des Unternehmens ist dabei ein zentraler Punkt. Neben der fundierten Be-



Sind alle Grundsatzentscheidungen getroffen, sollte der Unternehmer in der Lage sein, zwischen den Alternativen zu wählen (links).

wertung und Beurteilung durch einen Wirtschaftsprüfer, der aufgrund wirtschaftlicher Kennzahlen der Ertragswertverfahren den Unternehmenswert bestimmt, wird auf Basis anerkannter betriebswirtschaftlicher Verfahren die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens bewertet. Der Unternehmer hat ein starkes Motiv, den Erhalt seines Lebenswerkes zu sichern. Daher wird auf Basis des Unternehmenschecks ein Businessplan für die nächsten

drei Geschäftsjahre erarbeitet. Gleichzeitig stellt diese Kombination aus Vergangenheits- und Zukunftsbetrachtung bei der Unternehmensbewertung auch einen nachvollziehbaren Fahrplan für den potenziellen Käufer dar. **Die nachvollziehbare** Bewertung des Unternehmens nicht nur auf Basis von Bilanzen sondern auf Basis der täglich gelebten Praxis, stellt für jeden Unternehmer eine starke Argumentationsplatt-

form bei Verkaufsverhandlungen dar. Der Integrierte Ansatz, der über die Phase der Unternehmensübergabe hinaus geht, stellt auch für den Käufer ein tragfähiges Zukunftskonzept bereit. Für ihn bedeutet dies, dass er sich ohne Zeitverlust, der sonst durch die Analyse und Aufnahme der Ist-Situation entsteht, auf seine unternehmerische Tätigkeit konzentrieren kann.

www.ewald-w-schneider.de

Generationswechsel						Kriterien des Erfolgspotentialchecks					
Orientierungsphase		Potential- und Wertanalyse		Suche nach potentiellen Käufern		Verhandlungen		Kaufabschluss und Übergabe		Zukunftsphase	
Erstellung der Matrix, Ziele und Visionen des Eigenen	Erstellung Unternehmenswert auf Basis unterschiedlicher Kriterien	Verkaufsoptionen	Zielgruppenanalyse	Unternehmenswert	Übertragung	Erstellung des Kauf- und Verkaufsvertrags (Kaufvertrag)	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung
Analyse der alternativen Ausgabelösungen	Unternehmensstruktur und Zukunftstrategie	Verkaufsoptionen	Verkaufsoptionen	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung
Einbindung der angestrebten Käufer in die Überlegungen	Bildung und Schulung der Mitarbeiter für die Übergabe	Verkaufsoptionen	Verkaufsoptionen	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung
Durchführung Übergabeprozess im engen Kreis	Verkaufsoptionen	Verkaufsoptionen	Verkaufsoptionen	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung	Übertragung

Zu Beginn aller Überlegungen und Aktivitäten sollten sich Unternehmer schon zu einem frühen Zeitpunkt mit grundsätzlichen Fragen beschäftigen.



ist Sponsor des Innovationspreises 2012

Deutsche Industrie- und Handwerks-Unternehmen können sich im internationalen Wettbewerb erfolgreich durch Innovation und Qualität behaupten. Phoenix Contact unterstützt jetzt zum dritten Mal den Innovationspreis der g+h, da kreative Unternehmer des Elektro-Handwerks besondere Beachtung verdienen. Sie bieten ein Vorbild und machen anderen Handwerksunternehmen Mut, eigene Ideen zu entwickeln und erfolgreich am Markt umzusetzen.

Davon profitieren wir alle, in Wirtschaft und Gesellschaft.



www.phoenixcontact.de
Achim Brennecke
Leitung Marketing & Administration
Phoenix Contact Deutschland GmbH

