

Nachfolgemanagement in Familienunternehmen

Bewertung – Due Diligence – Finanzierung

Von

Hubert Kersting

Sven Bitzer

Raphael Dupierry

ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhaltsverzeichnis

Danksagungen	V
Vorwort	VII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Checklistenverzeichnis	XVII
To-do-Listen Verzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1. Inhalt des Buches	1
1.1 Ziele	1
1.2 Aufbau des Buches	3
2. Unternehmensnachfolge in Deutschland.....	5
2.1 Unternehmen in Deutschland.....	5
2.2 Besonderheiten von Familienunternehmen und KMU.....	7
2.3 Nachfolgesituation in Deutschland.....	10
3. Perspektiven der Unternehmensnachfolge	13
3.1 Familieninterne und familienexterne Nachfolge	14
3.1.1 Nachfolgeregelungen innerhalb der Familie	14
3.1.2 Übernahme durch Externe.....	17
3.1.3 Stilllegung und Betriebsaufgabe.....	19
3.2 Ebenen der Nachfolge.....	23
4. Phasenmodell der Nachfolge	27
4.1 Konzeptphase.....	27
4.2 Kontaktphase.....	32
4.3 Verhandlungsphase.....	33
4.4 Übergangsphase.....	33
5. Komplexitätsproblem der Nachfolge	35

5.1 Steuerliche Einflussfaktoren.....	35
5.1.1 Ertragssteuern	35
5.1.2 Erbschaft- und Schenkungssteuer	46
5.1.3 Sonstige Steuern	51
5.2 Rechtliche Einflussfaktoren.....	54
5.2.1 Übertragungsformen	54
5.2.2 Haftung	58
5.2.3 Rechtsformen.....	59
5.2.4 Unternehmenskauf	70
5.2.5 Rechtsnachfolge.....	71
5.2.6 Arbeitsrecht und Übergang.....	72
5.2.7 Weitere Rechtsfragen.....	74
5.3 Betriebswirtschaftliche Einflussfaktoren.....	76
5.3.1 Wirtschaftliche Situation des Unternehmens.....	76
5.3.2 Markt- und Wettbewerbssituation	78
5.3.3 Investition und Finanzierung.....	89
5.3.4 Vorbereitung des Unternehmens.....	93
5.4 Psychologische Einflussfaktoren	101
5.4.1 Übergeber.....	102
5.4.2 Übernehmer	117
5.5 Interessenmanagement.....	125
5.5.1 Interessenlagen interner und externer Gruppen	125
5.5.2 Kommunikationsmanagement.....	133
5.5.3 Konfliktmanagement.....	160
6. Übergabe innerhalb der Familie	171
6.1 Identifikation des Nachfolgers	171
6.1.1 Auswahl des Nachfolgekandidaten und Nachfolgeprozess	171
6.1.2 Ausbildung und Qualifizierung	172
6.2 Übergabekonzept: Annäherung und Ausarbeitung.....	174
6.2.1 Altersversorgung und Übergabe.....	174
6.2.2 Übertragungsvorgänge in der Familie.....	175
6.2.3 Übertragungsarten.....	177
6.2.4 Übergangsüberlegungen.....	184
6.2.5 Bestandteile eines Nachfolgekzeptes.....	187
6.3 Übernahme und Übergabe: Vorgespräche, Verträge, Finanzierung.....	189
6.3.1 Ablauf und Strukturierung der Nachfolgeverhandlung.....	189
6.3.2 Finanzierung.....	189
6.3.3 Ausgleichsoptionen für unternehmensfremde Familienmitglieder	190
6.4 Übernahme und Übergabe: Umsetzung.....	190
6.4.1 Umsetzung Einarbeitungsplan	191
6.4.2 Umsetzung Ausstiegsplan.....	191

7. Übergabe an familienexterne Nachfolger	195
7.1 Identifikation und Aufbau der Nachfolger.....	196
7.1.1 Identifikation von potenziellen Nachfolgern aus dem Mitarbeiterkreis	196
7.1.2 Bindung von Nachfolgekandidaten	198
7.1.4 Besonderheiten von Kleinunternehmen beim Nachfolgeraufbau	199
7.1.5 Informationsasymmetrien als Phänomen im Nachfolgeprozess	199
7.2 Instrumente der Nachfolgesuche	200
7.2.1 Eigensuche und Direktansprache.....	201
7.2.2 Unternehmensvermittler und M & A-Spezialisten	202
7.3 Übergabeformen für Familienunternehmen.....	203
7.3.1 Management-Buy-Out und Management-Buy-In.....	203
7.3.2 Private Equity Fonds	204
7.3.3 Börsengang.....	205
7.3.4 Stiftung	205
7.3.5 Betriebsverpachtung und Vermietung	206
7.4 Umsetzung der Nachfolge.....	208
7.4.1 Ermitteln geeigneter Käufergruppen	208
7.4.2 Mediaplanung	211
7.4.3 Vertraulichkeitsvereinbarungen	212
7.4.5 Absichtserklärung	212
7.5 Übergabeplan	215
8. Unternehmensbewertung	217
8.1 Einordnung der Unternehmensbewertung im Nachfolgeprozess	219
8.2 Methoden der Unternehmensbewertung.....	222
8.2.1 Gesamtbewertungsverfahren.....	223
8.2.2 Substanzwertverfahren	234
8.2.3 Vergleichsverfahren.....	240
8.2.4 Multiplikatormethoden.....	240
8.2.6 AWH-Standard als Ertragswertermittlung im Handwerk	249
8.3 Besonderheiten bei der Bewertung von Kleinst- und Kleinunternehmen	257
8.4 Bewertungspraxis bei KMU	260
8.5 Kapitalisierungszinssatz als Größe der Risikoeinschätzung.....	262
8.5.1 Bedeutung der Bestandteile des Kapitalisierungszinssatzes	268
8.5.2 Kapitalisierungszinssatz im DCF-Verfahren	273
9. Prüfung des Unternehmens.....	281
9.1 Prüfung von KMU	281
9.1.1 Prüfung beim Asset Deal.....	281
9.1.2 Prüfung beim Share Deal.....	282

9.1.3 Vergleich von Asset Deal und Share Deal	283
9.2 Due Diligence	284
9.2.1 Ablauf der Due Diligence	285
9.2.2 Analyseschwerpunkte der Due Diligence – Teilreviews	295
9.3 Due Diligence im Rahmen der Bewertung von KMU	315
10. Finanzierung einer Übernahme.....	325
10.1 Investitionsplan und Finanzierungsbedarf	325
10.1.1 Kosten der Übernahme	334
10.1.2 Betriebsmittelbedarf	343
10.2 Finanzierungsmöglichkeiten bei der Unternehmensnachfolge	347
10.2.1 Eigenkapital	348
10.2.2 Mezzanine-Kapital	351
10.2.3 Fremdkapital	353
10.2.4 Avalfinanzierung	356
10.2.5 Subventionen und Staatshilfen	365
10.3 Kreditsicherheiten	370
10.4 Zahlungsmodalitäten	373
11. After Sales	377
11.1 Strategische Ausrichtung des Zielunternehmens	377
11.2 Coaching, Consulting, Networking	378
11.3 Vorsorge für den Notfall	382
12. Schlussbetrachtung.....	389
Literaturverzeichnis	391
Internetquellen	419
Rechtsquellen.....	435
Stichwortverzeichnis	437