



Unternehmensnachfolge

Unternehmensnachfolge

was leisten Business Angels?

Wolf Kempert

Business Angels Club Berlin – Brandenburg e.V.

Mai 2009

Business Angels

- sind Mentoren für junge technologiebasierte und wachstumsorientierte Unternehmer und Unternehmen
- leisten ihren Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung der Region durch Schaffung von dauerhaften und qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen
- unterstützen mit bürgerschaftlichem Engagement und privatem Kapital die öffentliche Gründungs- und Wirtschaftsförderung
- schaffen eine Kultur von Unternehmerengagement für das Gemeinwohl und verankern diese Kultur im Bewußtsein der Öffentlichkeit
- sind ein Beispiel für ein effektives Privat-Public-Partnership-Modell
- verkörpern Kompetenz, Kontakte und Kapital

Wichtige Merkmale mittelständischer Unternehmen

- **Mittelstandsunternehmen werden von wenigen charismatischen Personen geprägt**
 - Überschaubarkeit, Kundennähe, Flexibilität, Kontinuität, etc.

- **Das Unternehmen ist i. d. R. der wichtigste Vermögensbestandteil der Unternehmerfamilie**
 - Die frühzeitige, gründliche Nachfolgeregelung ist von existenzieller Bedeutung

- **Die Unkenntnis aufgrund der "Einmaligkeit" der Situation verunsichert auch erfahrene Unternehmer**

Die Ausgangssituation in Zahlen

- In den nächsten zwei Jahren steht in ca. 75.000 deutschen Familienunternehmen ein Generationswechsel an
- In nur 40% der Nachfolgefälle kann das Nachfolgeproblem in der Familie gelöst werden
- Ca. 40% der Unternehmer im Alter zwischen 45 und 55 Jahren haben keine Maßnahmen zur Nachfolge getroffen
- Über 30% der Unternehmensübertragungen erfolgen aufgrund des plötzlichen Ausscheidens des Unternehmers (Unfall, Tod)
- Nur 30% der Familienunternehmen erreichen die 2. Generation; nur 10% der Familienunternehmen erreichen die 3. Generation

Familienunternehmen im Generationswechsel

In den nächsten 2 Jahren steht in
75.000 Familienunternehmen
ein Generationenwechsel an.

Nachfolgefragen werden
voraussichtlich gelöst durch:

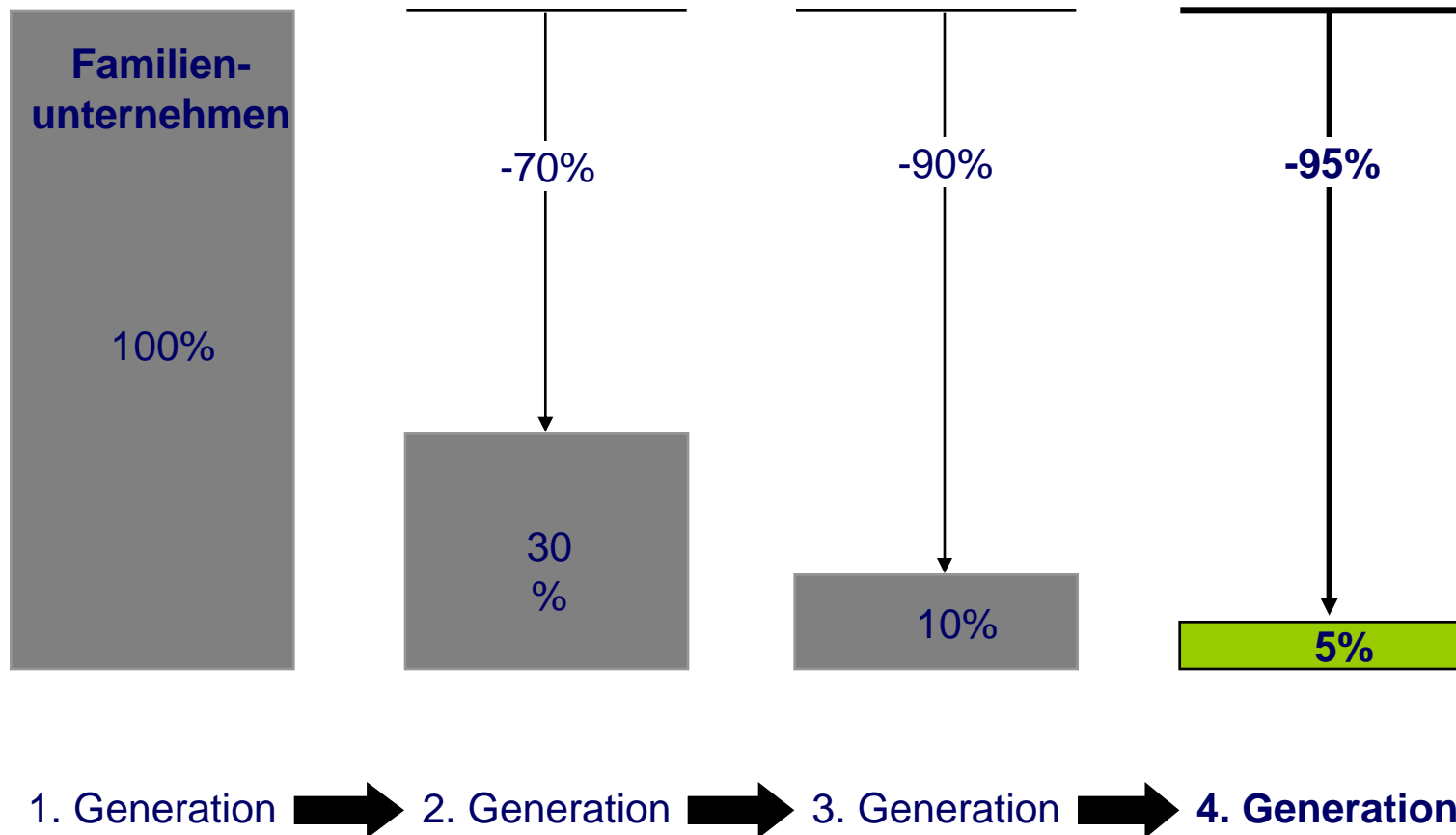
**Manager aus der
Familie
32.000**

Manager aus dem
Unternehmen
11.000

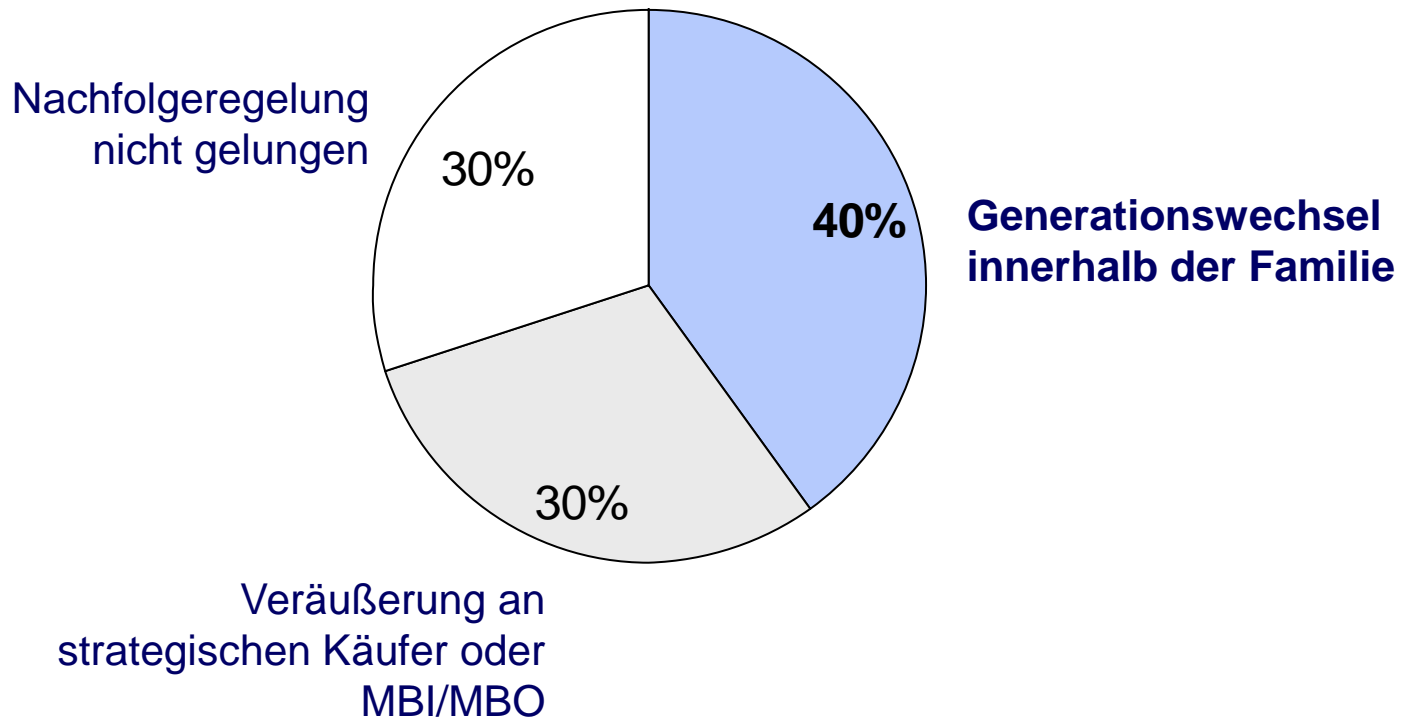
Fremde Manager
von außen
12.000

**Nachfolge
noch offen
20.000**

Nur 5% der Familienunternehmen erreichen die 4. Generation



In nur 40% aller Fälle kann das Nachfolgeproblem in der Familie gelöst werden



Gründe für das Scheitern von Unternehmensnachfolgen

Die vom Unternehmer ausgehen

- Fehlende zweite Managementebene, keine Nachwuchsförderung
- Unternehmer will seine Einflußmaßnahme nicht aufgeben
- Unsicherheit über die Eignung von Junioren
- Fehlende Altersvorsorge des Unternehmers

Die vom Nachfolger ausgehen

- Fehlende Führungserfahrung
- Ungenügende Branchenkenntnis
- Oftmals fehlendes mittelstandsrelevantes Wissen
- Mitarbeiter gehen auf Konfrontationskurs zum Nachfolger
- Mangelndes Selbstbewusstsein aufgrund einer subjektiv dominanten Persönlichkeit des Seniors

Risiken des Generationswechsels

- Fluktuation von Schlüsselkräften
- Zurückhaltung von Lieferanten und Abwanderung von Kunden
- Liquiditätsentzug
 - Abfindungsansprüche
 - Erbschaftssteuer
 - Entnahmen der "Alt"-Gesellschafter
 - verunsicherte Gläubiger
- Gesellschaftsrechtliche Probleme
(Pattsituationen, Anteilsverkauf nur bei Einstimmigkeit der Gesellschafter usw.)
- Eignungsdefizite des Nachfolgers

Chancen des Generationswechsels

- Regeneration der Unternehmensführung
- Neuorientierung der Organisation, des Produkt- und Leistungsspektrums
- Sicherung des Lebensstandards der "Alt"-Gesellschafter
- Fortbestand des unternehmerischen Lebenswerkes

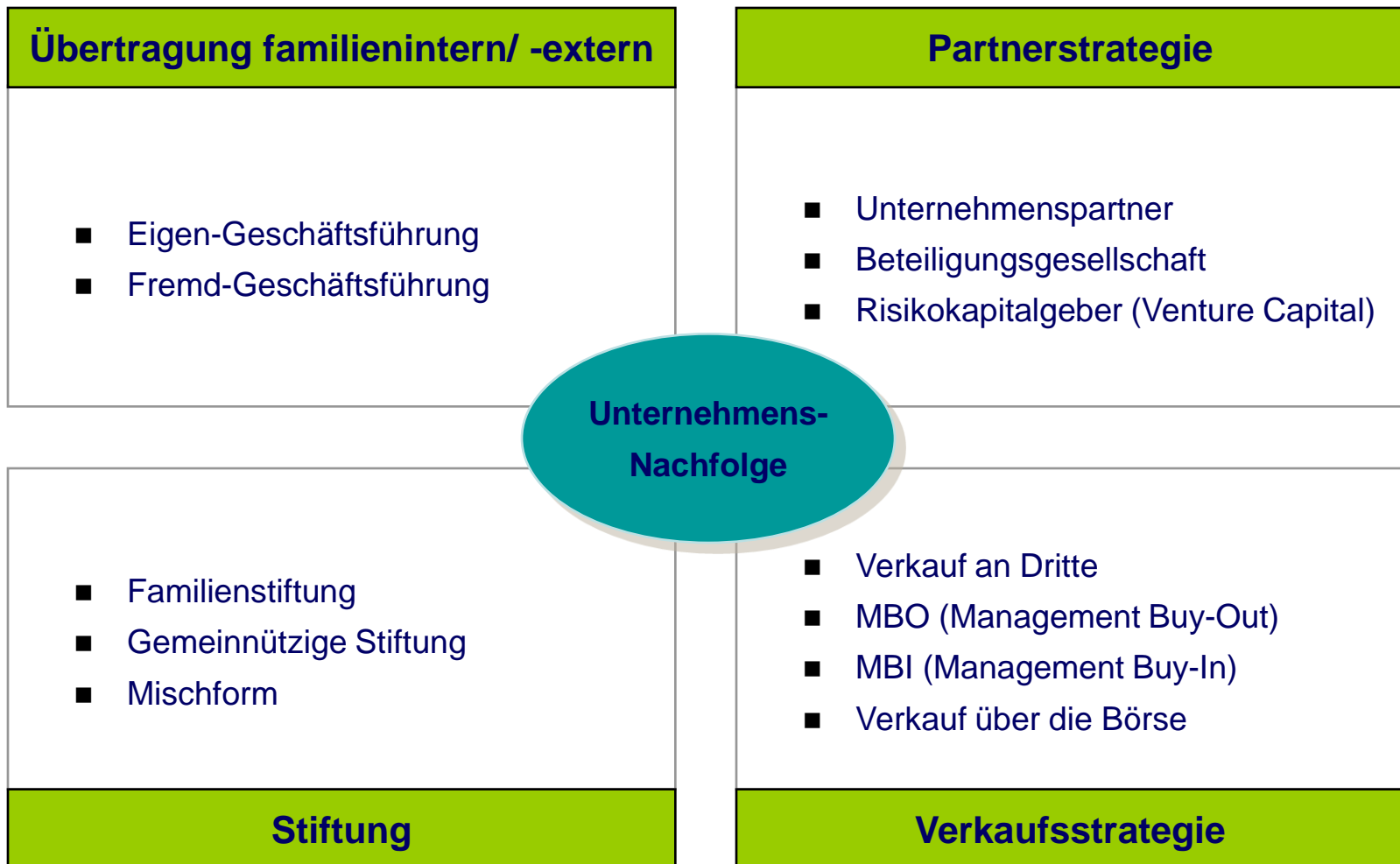
Anzustrebende Situation (1)

- Frühzeitige Nachfolgeplanung
- Objektive und individuelle Positionsbestimmung
- Die Nachfolgeplanung sollte Bestandteil der strategischen Unternehmensplanung sein
- Die Nachfolgeplanung muss jederzeit verfügbar sein (ggfs. Festlegung eines „Notfallprogramms“)
- Prüfung aller möglichen Alternativen
- Steuer- und Gesellschaftsrecht sollten lediglich eine Hilfsfunktion haben

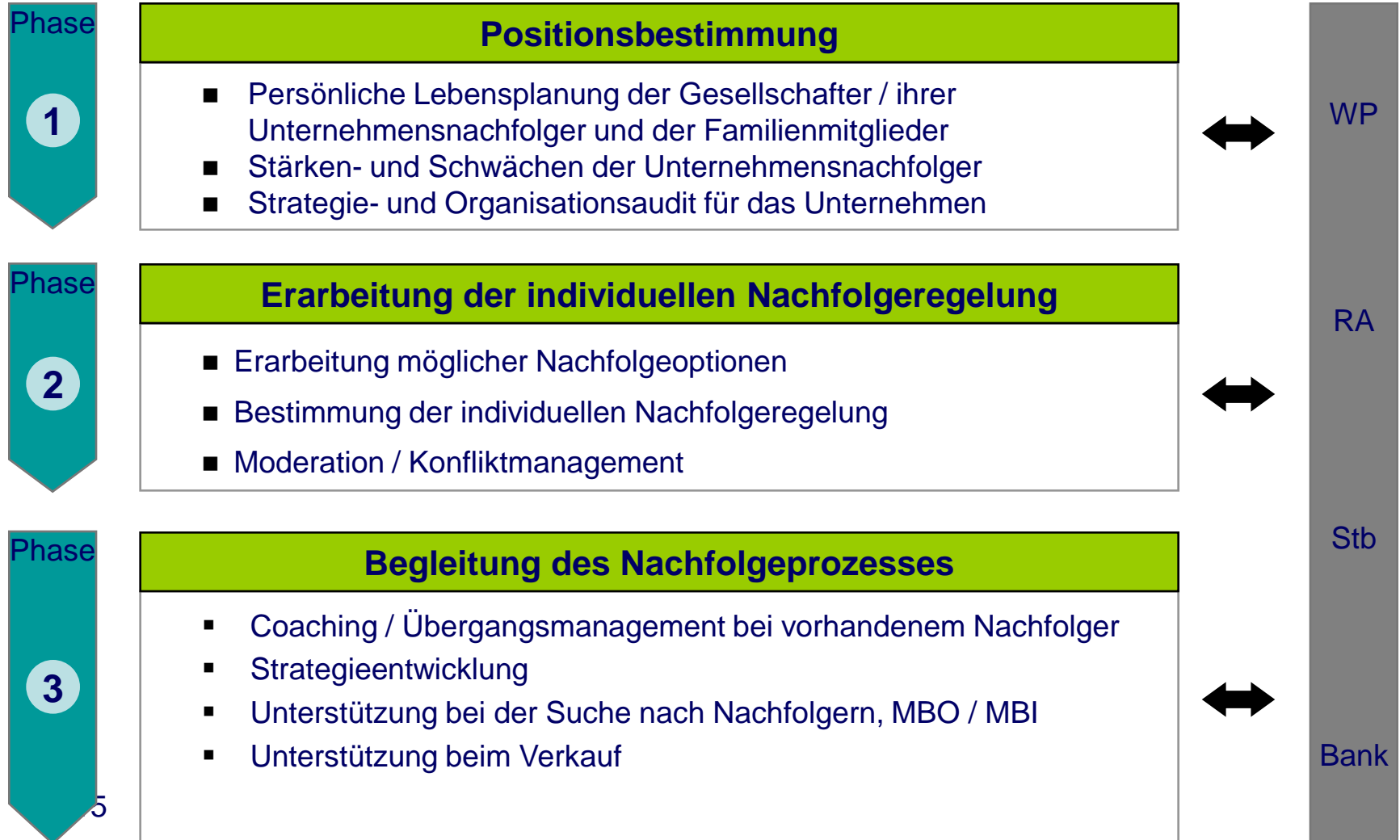
Anzustrebende Situation (2)

- Die Nachfolgeplanung muss jederzeit verfügbar sein (ggfs. Festlegung eines „Notfallprogramms“)
- Steuer- und Gesellschaftsrecht haben lediglich eine Hilfsfunktion
- Laufende Anpassung an die aktuelle Situation (im Gesellschaftskreis, in der Familie, im Wettbewerb etc.)
- Der Übergang muss nahtlos und konsequent erfolgen
- Nachfolgeplanung heißt auch für den Senior: rechtzeitig private Lebensplanung „für die Zeit danach“ betreiben

Alternativen der Unternehmensnachfolge



Das Programm der Business Angels zur Unterstützung der Unternehmensnachfolge



Coaching / Übergangsmanagement

- Moderation zwischen den Gesellschaftern, den Generationen und zwischen den Gesellschaftern und Leistungsträgern des Unternehmens
- Suche, Integration und Einarbeitung von Übergangs-Managern
- Unterstützung und Begleitung von Junioren oder Übergangsmanagern bei Führungsaufgaben und der Durchführung von Projekten

Strategieentwicklung

- Erarbeitung von zwischen Familienmitgliedern und Leistungsträgern abgestimmten Unternehmenszielen
- Entwicklung einer Unternehmensstrategie zum Ausbau der Wettbewerbsposition unter Einbeziehung der wichtigsten Leistungsträger:
 - Zielgruppen / Geschäftsfelder
 - Produkt- / Leistungsspektrum
 - Marktsegmente
 - Positionierung im Wettbewerb
 - etc.
- Begleitung bei der Umsetzung der Unternehmensstrategie (Beratung als „Stab auf Zeit“)

Unterstützung bei der Suche nach Nachfolgern, MBO / MBI

- Unterstützung bei der Übernahme von Unternehmen/Unternehmensteilen durch interne/externe Manager:
 - Entwicklung eines Chancen- und Risikoprofils
 - Modellierung konkreter Handlungsalternativen
 - Identifikation geeigneter Transaktionspartner
 - Verhandlungsbegleitung und -moderation
 - Kaufpreisfindung
- Integrationsbegleitung

Kontakt:

Wolf Kempert
Kempert@bacb.de

Business Angels Club Berlin-Brandenburg e.V.
Büro Berlin
Bundesallee 171
10715 Berlin
Tel: 030-2125 4884

Büro Potsdam
Steinstraße 104-106
14480 Potsdam
Tel: 0331/ 660-1260 oder -1278
Fax: 0331/ 660-1891

www.business-angels-berlin.de
info@business-angels-berlin.de