

Nachfolgetest

11.06.2009

Muster AG
Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich



KMU Ratgeber AG
Im Ifang 16
8307 Effretikon
052 740 11 11

Weil die Unternehmer kaum Zeit haben, sich neben ihrer Führungsarbeit um ihre eigene Nachfolge zu kümmern, gibt dieser Test einen schnellen Überblick, welche Kriterien beim Verkauf eine Rolle spielen können und wie das Unternehmen positioniert ist. Jedes Unternehmen sollte sich vor dem geplanten Verkauf mindestens zwei Jahre Zeit geben, um die dringenden Massnahmen für die erfolgreiche Nachfolge umzusetzen. Neben der Optimierung des möglichen Verkaufspreises geht es auch darum, innerhalb einer vernünftigen Zeit die geeignete Lösung zu finden.

Herzlichen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben für den Nachfolgetest.

Inhaltsverzeichnis

1	Nachfolgetest Management Summary	Seite 2
2	Beurteilung Teilbereiche	
	2.1 Unternehmensprofil	Seite 3
	2.2 Risikoprofil	Seite 4
	2.3 Nachfolgeprofil	Seite 5
3	Schritte einer Nachfolge	Seite 6

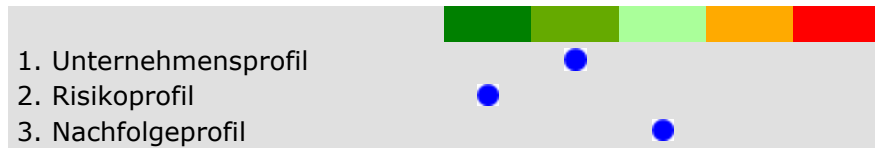
Publikation vom:
20.05.2009

1 Management Summary

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

Gesamtbeurteilung



Beurteilung

Der Nachfolgemarkt ist ein offener Markt, auf welchem sich Angebot (Unternehmen) und Nachfrage (Kaufinteressenten) treffen. Je besser ein Unternehmen für die Nachfolge gerüstet ist, desto schneller wird die geeignete Lösung gefunden.

Schön - Das von Ihnen bewertete Unternehmen zeichnet sich durch gute Basiswerte für eine erfolgreiche Nachfolgeregelung aus. Die Vorzeichen stehen gut um die Nachfolge in naher Zukunft anzugehen.

Empfehlung

Wollen Sie Ihre Position zusätzlich verbessern, so beachten Sie unsere Empfehlungen, welche wir im Detailbereiche der nachfolgenden Seiten vorstellen.

Wir empfehlen Ihnen, mindestens drei Jahre vor der anvisierten Nachfolge das Projekt anzugehen.

Damit die laufenden Geschäfte geordnet weiterlaufen, kann eine Begleitung durch einen Nachfolgecoach von Vorteil sein.

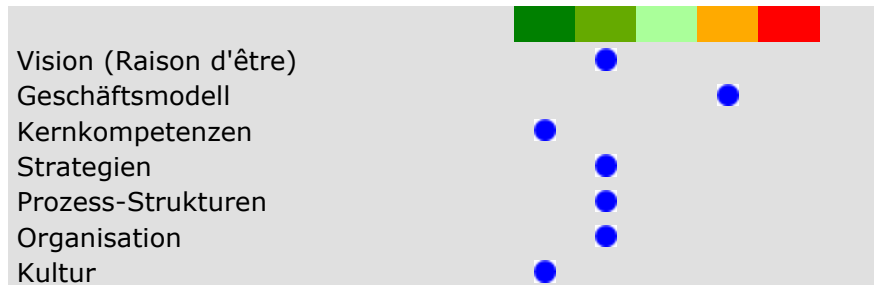
Folgende Punkte sind zu beachten/prüfen: Zeithorizont für die Nachfolge; Rechtliche Verpflichtungen; Unternehmensbewertung; Steuerliche Folgen der einzelnen Nachfolgevarianten; Informationskonzept, Verträge (Vorvertrag, Kaufvertrag, Darlehensvertrag, Erbvertrag, Testament, Arbeitsverträge, etc.).

2.1 Teilbereich Unternehmensprofil

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

Unternehmensprofil



Beurteilung

Auf der Basis von Ursache-Wirkungs-Beziehungen werden jene Erfolgsfaktoren bewertet, welche massgebend zum Wert eines Unternehmens beitragen. Die finanzielle Situation eines Unternehmens ist nur so gut wie die Wertetreiber, welche miteinander verbunden sind. Deshalb stehen die Finanzen auch nicht im Zentrum dieses Teilbereiches, denn sie sind das Resultat und nicht die Ursache des Erfolgs. Das Unternehmensprofil untermauert hier die qualitativen Aussagen.

Ihr bewertetes Unternehmen zeichnet sich durch ein gutes Unternehmerprofil aus.

Die qualitativen Faktoren sind vorhanden und unterstützen das Unternehmen.

Empfehlung

Die Prozesse und Strukturen sind vorhanden. Sie werden gemessen und laufend den neuen Gegebenheiten angepasst.

Folgende Punkte sind weiterhin zu unterhalten: Strategie, Kernkompetenzen, Organisation, Prozesse und Weiterbildung.

2.2 Teilbereich Risikoprofil

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

Risikoprofil



Beurteilung

Risiken sind eng mit unserer Existenz in einer Welt verbunden, die wir nie vollständig beherrschen können. Risiken können intern durch eigenes Handeln oder extern durch Veränderungen des wirtschaftlichen und politischen Umfelds verursacht werden. Die meisten Entscheidungen werden getroffen, wenn die Wirkungen daraus noch unscharf sind.

Ihr bewertetes Unternehmen zeichnet sich durch ein hervorragendes Risikomanagement aus. Sie beherrschen die unternehmerischen Risiken, welche durch Sie erkannt und aktiv bewirtschaftet werden.

Empfehlung

Beobachten und managen Sie weiter die unternehmerischen Risiken.

Folgende Punkte können Risiken darstellen: Ertragslage, Liquidität, Finanzierung, Markt, Technologie, Politik oder Umwelt.

2.3 Teilbereich Nachfolgeprofil

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

Nachfolgeprofil



Beurteilung

Neben dem Unternehmens- und Risikoprofil entscheiden schlussendlich die aktuellen Marktbedingungen, die Nachfragesituation, die Finanzierungsmöglichkeiten und das Transaktionsmodell über den Erfolg einer Nachfolgeregelung. Vordergründig ist meistens der Preis die Ursache für das Scheitern eines Abschlusses. Der Preis ist aber nie die direkte Ursache, er ist immer Wirkung. Der Test zur Nachfolgefähigkeit macht die Wertkette transparent, welche schlussendlich zum Preis führt.

**Ihr bewertetes Unternehmen zeichnet sich durch ein mittleres Nachfolgeprofil aus.
Dieses Nachfolgeprojekt könnte noch punktuell verbessert werden.**

Empfehlung

Sofern Sie die Nachfolge in den nächsten drei bis vier Jahren planen, sollten Sie punktuelle Anpassungen prüfen.

Folgende Punkte beeinflussen das Nachfolgeprofil: Branche, Immobilien, Standortattraktivität, Abhängigkeiten, Spezialwissen, Wechselrisiko Kunden/Mitarbeiter, vertragliche Fristen, Preismodell, ROI-Fristen, Transaktionsmodell und Know-how Transfer.

3 Schritte einer Nachfolge

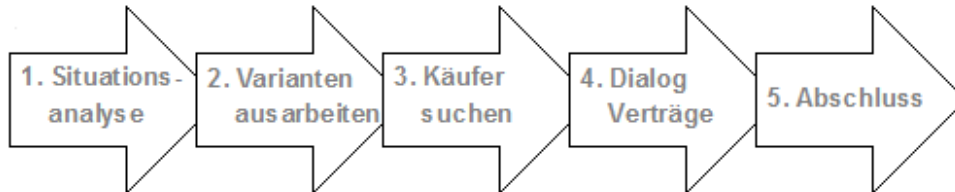
Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

Nachfolgeprojekte brauchen Zeit und wollen wohl überlegt sein. Mit den Nachfolgecheck haben Sie Einsicht erhalten, wie gesucht Ihr Unternehmen am Markt sein könnte.

Dies stellt ein erster Schritt dar, ohne weitere Aspekte eines Nachfolgeprojektes zu betrachten, wie die persönliche und familiäre Situation. Zahlreiche weitere Schritte müssen berücksichtigt und wohl geplant werden.

Da die Übergabe oder Übernahme eines Unternehmen meist ein einmaliges Projekt darstellt, möchten wir Ihnen nachfolgend die einzelnen Schritte eines Nachfolgeprojektes kurz vorstellen.



1. Situationsanalyse

Mit der Situationsanalyse verschafft man sich einen Überblick über das Nachfolgeprojekt. Man analysiert das Unternehmen und betrachtet die persönliche Situation der involvierten Parteien. Damit erarbeitet man die Basis für die weiteren Schritte.

Ziel dieses Schrittes sind:

- Unternehmensbewertung
- Rechtliche- und Steuerliche Situation der involvierten Parteien
- SWOT Analyse

Der Zeitbedarf liegt zwischen 2 und 8 Wochen.

2. Varianten ausarbeiten

Nach der Situationsanalyse stehen dem Inhaber meist mehrere Varianten zur Verfügung. Hier gilt es diese Varianten näher zu betrachten, zu bewerten und einander gegenüber zu stellen.

Mögliche Varianten:

1. Das Unternehmen soll an Dritte verkauft werden
2. Das Unternehmen wird behalten man sucht einen externen Geschäftsführer
3. MBO, Das Unternehmen wird an das Management verkauft
4. Das Unternehmen wird liquidiert
5. Das Unternehmen wird aufgeteilt, etc.

Ziel dieses Schrittes sind:

- Darstellung verschiedener Nachfolgeszenarien
- Bewertung der verschiedenen Szenarien
- Eckdaten erarbeiten wie Projektkosten, Projektzeiträumen

Der Zeitbedarf beträgt zwischen 4 und 8 Wochen.

3 Schritte einer Nachfolge (Fortsetzung)

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

3. Käufer suchen

Sofern ein Entscheid innerhalb der Familie oder mit dem Management angestrebt wird kann man diesen Schritt überspringen und direkt zu Punkt 4 gehen. Sofern man einen Verkauf an Dritte anstrebt beginnt man mit der Käufersuche.

Vorerst muss man für die potentiellen Käufer eine Unternehmensdokumentation erstellen. Als Basis dafür dient die Unternehmensbewertung und die SWOT Analyse, welche man in der Phase1 erstellt hat.

Danach werden folgende Fragen geklärt:

- Welches sind potentielle Käufer und wie werden diese angesprochen
- Wie stellt man den Kontakt her
- Wer unterzeichnet eine Vertraulichkeitserklärung
- Welche Informationen werden offengelegt
- Wer koordiniert die Kontakte und Informationen
- Prüfung der möglicher Kaufinteressenten

Ziel dieses Schrittes sind:

- Kaufinteressenten finden
- Vorevaluation der Kaufinteressenten, Bonitätsprüfung
- Prüfung der Finanzierungsvarianten

Der Zeitbedarf ist offen, er kann bei schwer verkäuflichen Unternehmen bis zu mehreren Jahren dauern.

4. Dialog, Verträge

Dank der vorgängigen erarbeiteten Grundlagen hat man eine Basis für konstruktive Gespräche welche auf Fakten und Tatsachen beruhen. Eine seriöse und offene Kommunikation vermittelt Sicherheit und Vertrauen für die involvierten Parteien.

Darauf basieren die weiterführenden Gespräche, welche unterschiedlich viel Zeit in Anspruch nehmen können. Gerade hier gilt es, das Tagesgeschäft vom Nachfolgeprozess nicht gestört wird. Ziel ist es einen Käufer zu finden und gemeinsam einen Kaufvertrag auszuarbeiten.

Im Vertrag werden geregelt:

- Kaufgegenstand
- Kaufpreis
- Zahlungsmodalitäten
- Mitarbeiter, Einarbeitung Nachfolger
- Finanzierung
- Gewährleistung

Der Zeitbedarf ist offen, er sollte nicht mehr als 6 Monate dauern.

3 Schritte einer Nachfolge (Fortsetzung)

Muster AG

Paul Muster
Bahnhofstrasse 1
8000 Zürich

5. Abschluss

Gratulation, die Nachfolgeregelung ist getroffen. Nun gilt es die vereinbarten Verträge, Absichten und Versprechungen umzusetzen. Dazu werden die noch nicht involvierten Parteien über die Nachfolge informiert.

Ziel dieses Schrittes sind:

- Kommunikation intern
- Kommunikation extern
- Einarbeitung Käufer im Unternehmen
- Persönliche Situation Verkäufer "danach"

Ein Nachfolgeprojekt benötigt Zeit. Es ist ein Vorhaben, welches für den Inhaber meist ein einmaliges Ereignis darstellt und keine Routinearbeit für ihn darstellt. Dennoch sollte das Nachfolgeprojekt das Tagesgeschäft nicht beeinträchtigen.

Daher empfehlen wir Ihnen Fachwissen beizuziehen, persönliche und familiäre, aber auch betriebswirtschaftliche, rechtliche, finanzielle und steuerliche Fragen bedürfen der Klärung.

Für Fragen stehen Ihnen die Autoren gerne zur Verfügung:

Paul Stämpfli

Nachfolgepool GmbH
Löwenstrasse 17
8001 Zürich
Tel: 044 321 98 78
paul.staempfli@nachfolgepool.ch

Dieter Busenhart

KMU Ratgeber AG
Im Ifang 16
8307 Effretikon
Tel: 052 740 11 11
busenhart@kmuratgeber.ch