



Der Notfalkoffer

Instrument zur Krisenprävention und Nachfolgeplanung





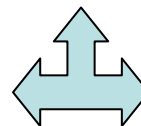
Risikomanagement

- ▶ ist Erfassung und Bewertung von Risiken
- ▶ ist Entwurf einer Bewältigungsstrategie
- ▶ ist permanente Aufgabe der Unternehmensleitung

Risikoanalyse

- ▶ erfasst Gefahren
- ▶ leitet daraus die Risiken ab
- ▶ klassifiziert Risiken
- ▶ bewertet Risiken

Prävention



Nachfolgeplanung

nicht geregelte Unternehmensnachfolge → potentiell, latentes **Risiko**

Notfallkoffer

Unternehmensnachfolgenotfall
→ eingetretenes **Risiko**



— autobild.de — 07.08.2008

Pininfarina stirbt bei Unfall



Andrea Pininfarina, Chef der gleichnamigen italienischen Designerschmiede, ist bei einem Verkehrsunfall ums Leben gekommen.

Der **51-Jährige** starb am Donnerstag (7. August 2008) nahe Turin bei einem Verkehrsunfall.

Der Tod des Firmenchefs trifft das Styling-Haus in einem **sehr kritischen Moment**.

Am 1. August erzielte Andrea Pininfarina eine Einigung mit den Gläubigerbanken, wie die **600 Millionen Euro Schulden** des Unternehmens ausgeglichen werden sollten.

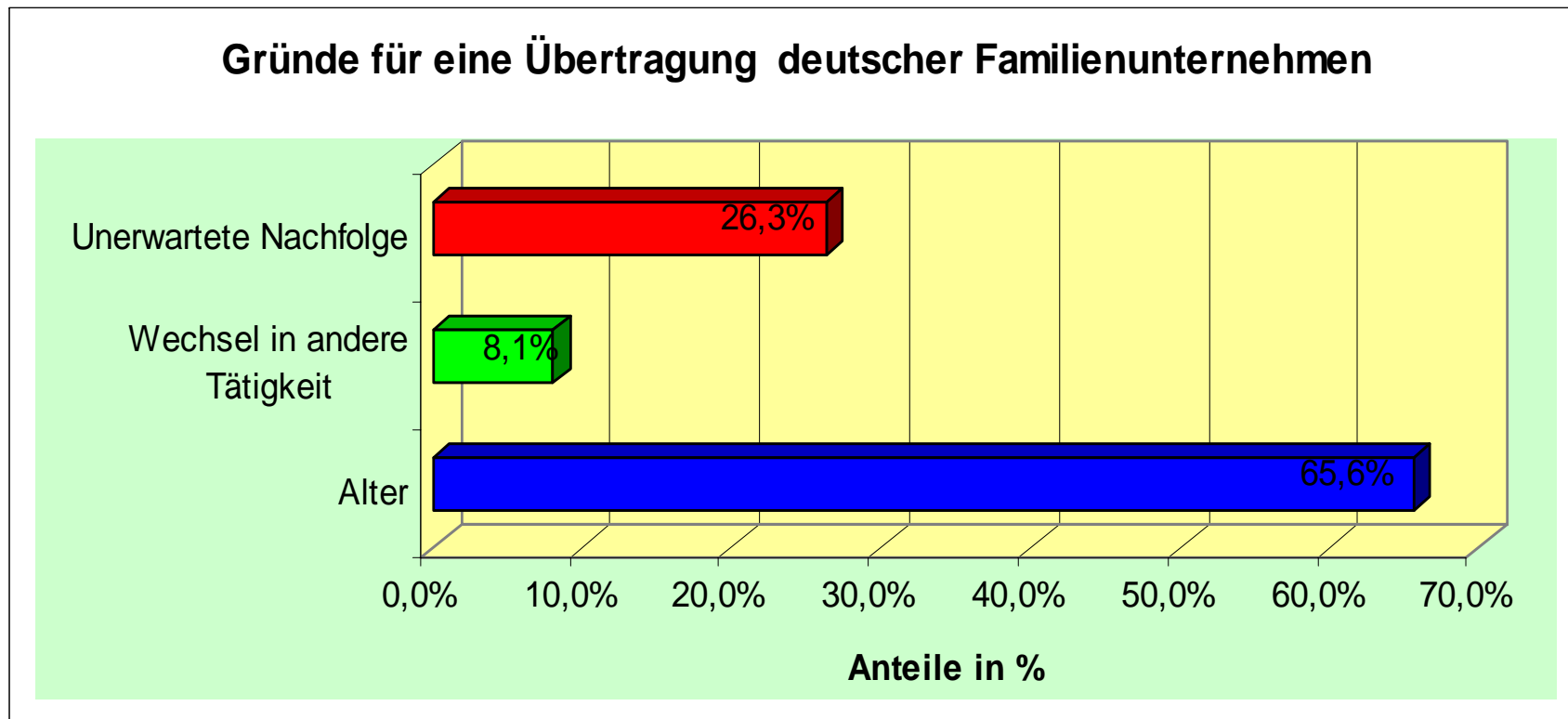
Eine **Kapitalerhöhung um 100 Millionen Euro** steht an.

Nach dem Tod des Firmenchefs und der **Unterbrechung des Generationswechsels** vermuten Insider den Einstieg eines anderen Investors.

Durch diese **Übernahmegerüchte** angeheizt, stieg der Börsenkurs von Pininfarina am Todestag des Chefs um mehr als **zwölf Prozent** und wurde zu Börsenschluss sogar vom Handel ausgesetzt.

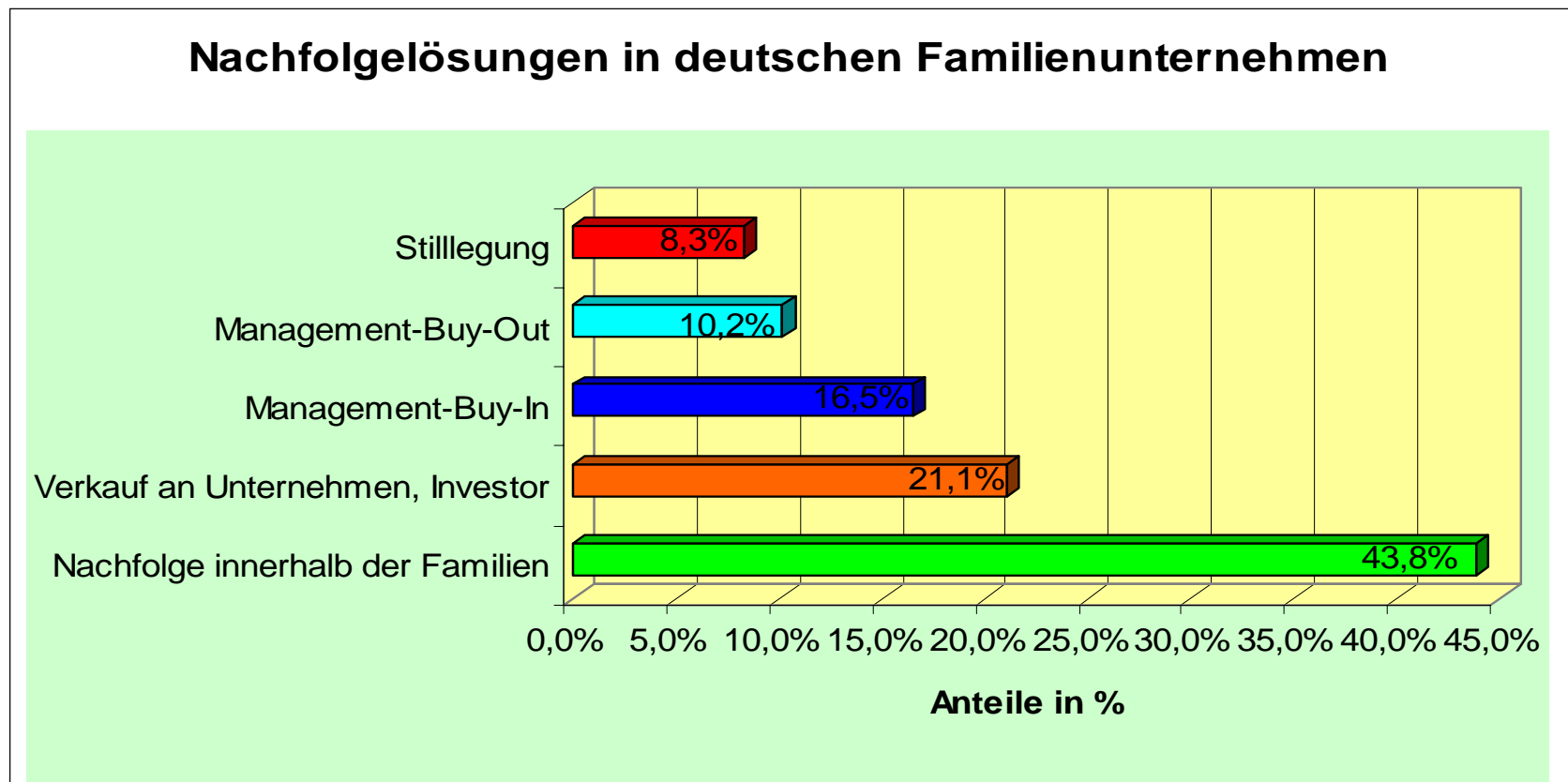


Unternehmensübergaben lt. Hochrechnung IfM pro Jahr





Unternehmensübergaben lt. Hochrechnung IfM pro Jahr





Was droht ohne konkrete Regelungen...?



...krisenhafte Entwicklung...

...Stillstand!



... und zwar wegen:



des Verlustes der Handlungsfähigkeit:

**Keine Vertretungs-
regelung**



Führungsvakuum

**Entscheidungsnot-
stand, Blockade**



**Management als Entscheidungs-
bildungsprozess existiert nicht**

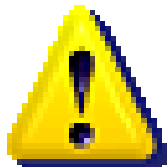
**Verlust / Absenz
Insider-Wissen**



**Chef-Wissen ad hoc nicht
verfügbar**



... und zwar wegen:



ungewollter Unternehmensnachfolge:

Das Werk eines Unternehmerlebens soll in die Hände von Personen gelangen, die das volle Vertrauen des Übergebers genießen. Diese Intention kann scheitern, und zwar wegen

- ▶ des Eintritts der gesetzlichen Erbfolge:
Kein oder fehlerhaftes Testament.
- ▶ Inkongruenter Regeln in Gesellschaftsvertrag
und Testament bzw. Erbvertrag.



... und zwar wegen:



unerwarteter finanzieller Belastungen:

Existenzbedrohende, ungeplante Liquiditätsabflüsse aufgrund zivilrechtlich und steuerrechtlich erzwungener suboptimaler Fallgestaltung

- ▶ Pflichtteilsansprüche
- ▶ Pflichtteilergänzungsansprüche
- ▶ Ausgleichzahlungen an weichende Erben
- ▶ Abfindungen
- ▶ Zugewinnausgleich
- ▶ Ertragsteuern
- ▶ Erbschaftsteuern



... und zwar wegen:



Existenzgefährdung der Familie:

- ▶ Unternehmen ist häufig die einzige Einkommensquelle.
- ▶ Unternehmen ist häufig das einzige Familienvermögen.
- ▶ Mangelnde Liquidierbarkeit von Vermögensbestandteilen
- ▶ Unternehmensverkauf unter Druck
- ▶ Vermögensverluste durch „Notverkäufe“
- ▶ Unsichere Fremdkapitalaufnahme



Liquiditätsfalle



... was dagegen tun?

Der Notfallkoffer



Aktuell, zielgerichtet und umfassend bestückt, ist er ein effektives Instrument der Krisenprävention und ein Einstieg in die Unternehmensnachfolgeplanung!

Ein systematischer Leitfaden und Werkzeuge zur Präventionsunterstützung.



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Vertretungsplan/Maßnahmenplan

- ▶ Bestellung eines Stellvertreters/Notfallbevollmächtigten
- ▶ Saubere Trennung der Verantwortungsbereiche
- ▶ Definition der Abläufe / ggf. Neudefinition
- ▶ Benennung weiterer Vertreter mit Namen und Aufgaben
- ▶ Einbindung der Führungskräfte in das Regelungswerk
- ▶ Maßnahmen für die ersten Tage
 - ▶ Einberufung Krisenstab, Beirat
 - ▶ Einberufung Gesellschafterversammlung
 - ▶ Information der Belegschaft
 - ▶ Bankengespräch suchen



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Vollmachten

Handelrechtliche Vollmachten

Prokura

Handlungsvollmachten

Anfertigung einer Liste mit
den erteilten Vollmachten

Zivilrechtliche Vollmachten

Vorsorgevollmacht

Betreuungsverfügung

Patientenverfügung

Hinterlegen der Bevoll-
mächtigungsurkunden



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Wissensmanagement

Unternehmerspezifisches Wissen

- ▶ Rezepturen, serienreife Neuprodukte, besondere Fertigungsverfahren, nicht geschützte Patente.
- ▶ Unternehmerische Überlegungen, Geschäftsideen, strategische Ausrichtung, Kooperationen und Allianzen,
- ▶ Gentleman`s Agreement (vertrauliche Rabatte und Bonifikationen, Absprachen)

Organisationswissen

- ▶ Passwörter, PIN/TAN-Listen, Codierungen (Tresor, Alarmanlage), Schließfachschlüssel, Zweit-Schlüsselverzeichnis/Deponierung, DV-Zugangsberechtigungen (intern, extern)

→ **Auflisten. Aufbewahrungsort und verantwortliche Person benennen!**



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Verzeichnis wichtiger Geschäftsverbindungen

- ▶ Top-Ten Lieferanten
- ▶ Top-Ten Kunden (key accountants)
- ▶ Banken
- ▶ Versicherungen



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Wichtige Verträge, Termine und Fristen

- ▶ Gesellschaftsvertrag
- ▶ Dienst- bzw. Arbeitsverträge
- ▶ Kollektivverträge
- ▶ Dauerschuldverhältnisse
- ▶ Kreditverträge, Darlehensverträge
- ▶ Versicherungspolicen
- ▶ Patente, Schutzrechte, Konzessionen
- ▶ Termine (allgemeine und firmenspezifische)
- ▶ Fristen (allgemeine und firmenspezifische)



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Wichtige Adressen

- ▶ Mitgesellschafter
- ▶ Beiratsmitglieder
- ▶ Testamentsvollstrecker
- ▶ Rechtsanwalt
- ▶ Wirtschaftsprüfer / Steuerberater
- ▶ Verbände, Kammern
- ▶ Verwandte, Freunde und Bekannte



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

Kerninformationen zum Unternehmen

... vermeiden Sie.

- ▶ Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre
- ▶ Aktuelle GuV bzw. BWA
- ▶ HR-Auszüge, Grundbuchauszüge
- ▶ Steuerbescheide
- ▶ Auftragsbestände, Auftragseingänge, Reichweiten
- ▶ Beschäftigungslage
- ▶ Vermögensverzeichnis
- ▶ Wertgutachten Immobilienbesitz
- ▶ Unternehmensbewertung
- ▶ Status aktueller Projekte: Bauten, Entwicklungen, Investitionen
- ▶ Kalkulationsdaten



... ungewollte Unternehmensnachfolge

... tritt nicht ein.

Unternehmertestament

- ▶ Wer wird Alleinerbe des Unternehmens?
- ▶ Alleinerbe ist Vollerbe
- ▶ Wer soll Ersatzerbe werden?
- ▶ Wird das Unternehmen auf Erben aufgeteilt?
 - ▶ Erbquotenpräzisierung
 - ▶ Vermächtnisse



... ungewollte Unternehmensnachfolge

... tritt nicht ein.

Erbvertrag

- ▶ Sicherheit für die vereinbarenden Parteien
- ▶ Kann einvernehmlich abgeändert werden.
- ▶ Kann Eintrittstermine definieren
- ▶ Rücktrittsmöglichkeit bei Nichteintritt aufschiebender Bedingung
- ▶ Abfindungen und Verzichte können vereinbart werden
- ▶ Im Erbfall kein Erbschein zu beantragen.
- ▶ Kein Vakuum bis zur Testamentseröffnung!



... den Verlust der Handlungsfähigkeit

... vermeiden Sie.

Ehevertrag

Regelt die Vermögens- und Erbverhältnisse für die Zukunft. Gibt Auskunft über die möglichen finanziellen Belastungen bei Todesfall oder Scheidung.

- ▶ Gütertrennung
- ▶ Verzichtserklärungen
- ▶ Versorgungsausgleich
- ▶ nahehehlicher Unterhalt
- ▶ Erb- und Pflichtteilsansprüche



... unerwartete finanzielle Belastungen

... **bleiben aus.**

Verzahnung erb-/schenkungsrechtlicher Gestaltung mit steuerrechtlichen Bestimmungen

- ▶ belastungsminimale Gestaltung
- ▶ Pflichtteilsansprüche, Pflichtteilsergänzungsansprüche, Ausgleichszahlungen, Abfindungen und Zugewinnausgleich werden **antizipierbar** und somit **bezifferbar** und **planbar**.
- ▶ zu **Lebzeiten eliminierbare Ansprüche**: Gütertrennung, Ehevertrag, Pflichtteilsverzichtsverträge, vorweggenommene Vermögensübertragungen.
- ▶ Spezial-Erbfallsversicherungen



... Existenzgefährdung der Familie

... wird vermeidbar.

Die häufig fehlende oder rudimentäre gesetzliche Absicherung macht die Versorgung aus dem Unternehmen erforderlich:

- ▶ Lebzeitige Übertragungsmodelle (Nießbrauch)
- ▶ Unternehmensverkauf
- ▶ MBO und MBI
- ▶ Direktzusagen des Unternehmens
- ▶ U-Kasse
- ▶ Entnahmemöglichkeiten



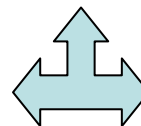
Risikomanagement

- ▶ ist Erfassung und Bewertung von Risiken
- ▶ ist Entwurf einer Bewältigungsstrategie
- ▶ ist permanente Aufgabe der Unternehmensleitung

Risikoanalyse

- ▶ erfasst Gefahren
- ▶ leitet daraus die Risiken ab
- ▶ klassifiziert Risiken
- ▶ bewertet Risiken

Prävention



Nachfolgeplanung

nicht geregelte Unternehmensnachfolge → potentiell, latentes **Risiko**

Notfallkoffer

Unternehmensnachfolgenotfall
→ eingetretenes **Risiko**



Der Notfallkoffer

Nicht geregelte Unternehmensnachfolge: potentielles, latentes Risiko

Der Unternehmensverkauf sorgt für klare Eigentumsverhältnisse

- ▶ **Sichert die finanzielle Zukunft des Verkäufers**
- ▶ **Umfang und Zahlungsweise des Kaufpreises sollten die Liquidität, Ertragskraft und Substanz des Unternehmens schonen, um dessen Existenz langfristig zu sichern**
- ▶ **Die richtige Strategie der Unternehmensübergabe und das Timing sind im Vorfeld klar zu definieren (Zeitraumen mind. 2 Jahre)**
- ▶ **Die richtigen Berater, die den Prozess aufsetzen, strukturieren, umsetzen und die notwendige Unterstützung liefern sind rechtzeitig auszuwählen**



Der Notfallkoffer

Nicht geregelte Unternehmensnachfolge: potentielles, latentes Risiko

Der Unternehmenswert

- ▶ Die Ermittlung des Unternehmenswerts dient als Basis für Verhandlungen über den Verkaufspreis!
- ▶ Neben objektiven Fakten spielen subjektiv unterschiedliche Wertvorstellungen die entscheidende Rolle
- ▶ Mit Zusatzleistungen durch z. B. PremiumPlus-Pakete wird bei Bedarf, der Wert eines Unternehmens optimiert
- ▶ Letztlich bestimmen am Markt immer Angebot und Nachfrage den zu erzielenden Unternehmenspreis



Der Notfallkoffer

Nicht geregelte Unternehmensnachfolge: potentielles, latentes Risiko

Der Unternehmensverkauf

- ▶ Auswahl des „richtigen Beraters“ und Ermittlung Unternehmenswert
- ▶ Angebot des Unternehmen in unterschiedlichen Medien und bei Interessenten
- ▶ Das Unternehmen professionell darstellen mit Unterstützung der Berater
- ▶ Moderierte Erstgespräche zwischen Verkäufer und Kaufinteressent
- ▶ Einstieg in die intensive Unternehmensprüfung und Start der Verhandlungen um die Verkaufsmodalitäten



Praktische Notfall-Übung: Sommerurlaub 2011



...und denken Sie aber auch daran:

- ▶ Hinterlegen Sie die Unterlagen bei Ihrem Rechtsanwalt oder Steuerberater
- ▶ Vergessen Sie nicht, die Unterlagen jährlich auf Aktualität zu überprüfen
- ▶ Informieren Sie Ihre Hausbank, damit Ihr **Rating** sich verbessert



... was aber bleibt zu tun?

...nichts weiter als dass Sie

**entscheiden müssen,
loslassen können,
vertrauen wollen,
anfangen sollen.**





Unterstützungshilfen

Notfallkoffer Starter-Paket komplett

- ▶ Umfangreiche CD-Dokumentation mit ½ -tägiger Einführung vor Ort für nur 980,-- Euro

Komplette Installation

- ▶ Umfangreiche CD-Dokumentation mit kompletter Einführung vor Ort für 1.500,-- Euro (Eigenanteil drei Manntage)

Nachfolgeregelungen erfolgsorientiert

- ▶ Experten der UnternehmensBörse ABOS-CONWORKS AG
- ▶ Reiner Grönig Tel.: 0176 3773 7465
- ▶ Dietmar Hahn Tel.: 0162 9255 835

Der Notfallkoffer

... noch ein Dichterwort:

„Es ist nicht genug zu wissen: man muss auch anwenden;
es ist nicht genug zu wollen: man muss auch tun.

(Goethe)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!