

**DU, WIR
& UNSER
NETZWERK
SO GEHT
GRÜNDEN!**

#30jahrebpw

**BPW
2025**

w w w . b - p - w . d e

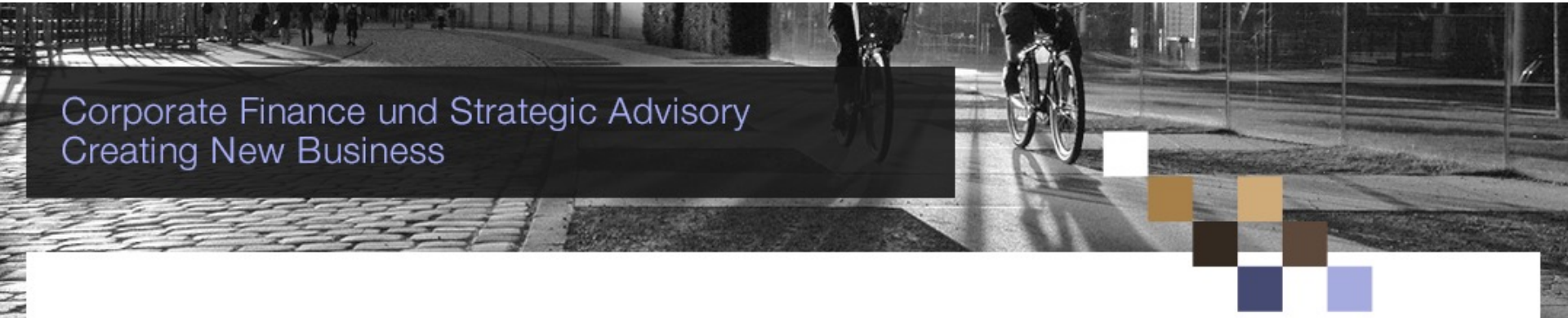
BPW 2025

Seminarprogramm Berlin



Investitionsbank
des Landes
Brandenburg

ILB



Corporate Finance und Strategic Advisory
Creating New Business

Nachfolge - Businessplan in der Unternehmensnachfolge als Basis der Unternehmensbewertung

Nachfolgewoche - Eine Veranstaltung des PPW

Berlin, 20. Februar 2024

Christian Borsi

Wer bin ich ? Beratung und Coaching

Strategie, Wachstum und Finanzierungen sind untrennbar miteinander verbunden. Wir begleiten Sie von einer ersten Idee und der strategischen Konzeption über die Finanzierung oder Nachfolgelösung bis hin zu einem möglichen Exit.

newmediabiz begleitet und unterstützt Unternehmen und ihre Gesellschafter in den Themen:

- **Nachfolgelösungen**

- **Corporate Finance**
 - Venture Capital
 - Mergers & Acquisitions
 - Finanzierungen
 - Restrukturierung

- **Strategic Advisory**

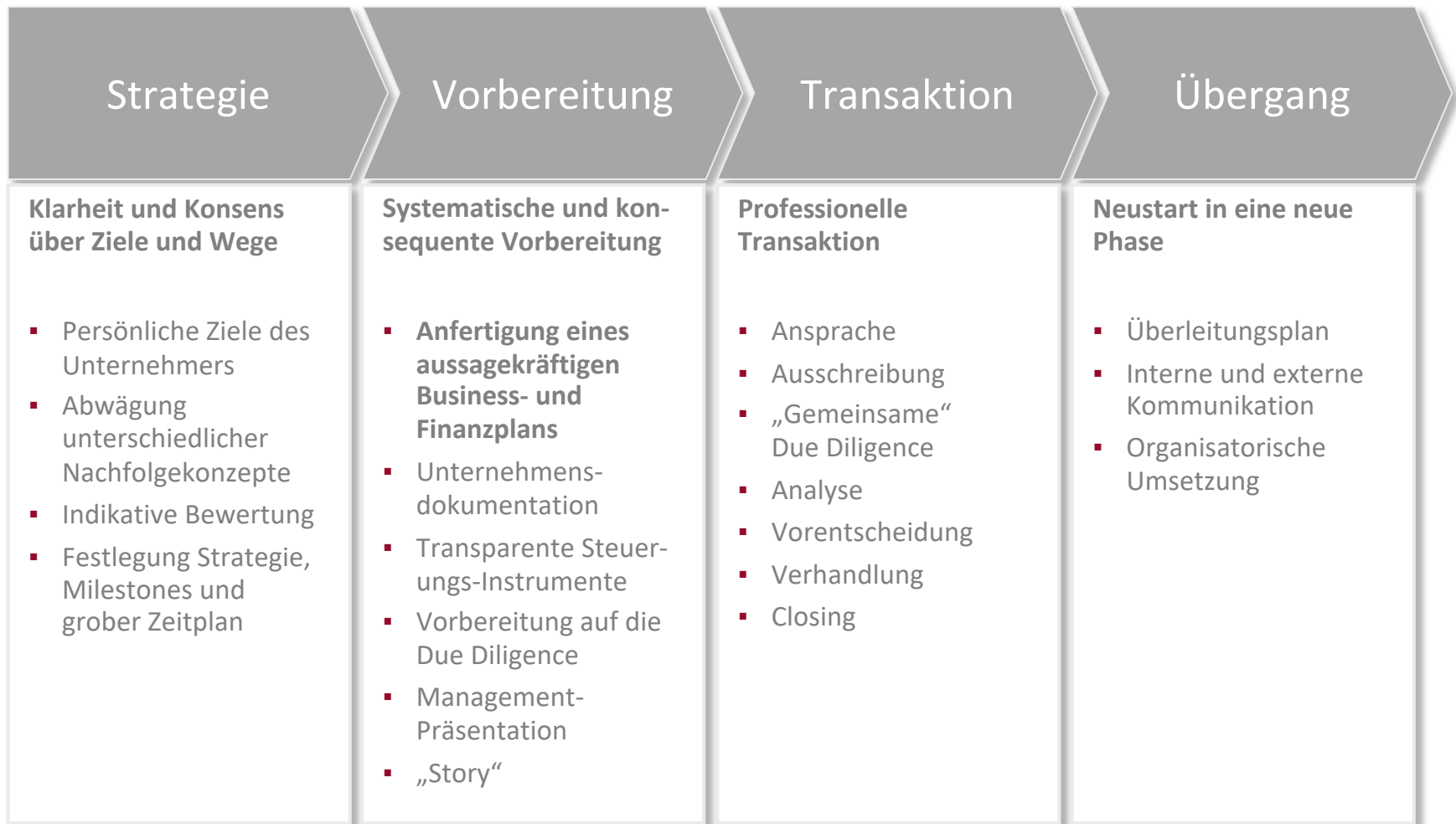
- **Business Plan und Business Development**

- **Entwicklung und Begleitung bei Wachstumsstrategien**

Thema: Der Businessplan als Basis der Unternehmensbewertung

1. Die Phasen des Nachfolgeprozesses
2. Der Businessplan – Inhalt und Einordnung im Thema der Nachfolge
3. Der Businessplan aus den unterschiedlichen Sichtweisen
 - » Aus Sicht des Verkäufers
 - » Aus Sicht des Nachfolgers / Käufers
4. Wie gehe ich als potentieller Nachfolger vor?

Die Phasen des Nachfolgeprozesses aus Sicht des Verkäufers



Dauer: 12 – 24 Monate für die konkrete Umsetzung

Der Businessplan = InfoMemo / Verkaufsmemo / Expose

Inhalte

- **Historie** - Wie hat sich das Unternehmen entwickelt?
- Was ist der **Markt** und wie funktioniert er?
- **Zielgruppe** - Wer sind die Kunden, auf was legen sie wert, wie kann man sie erreichen?
- **Produkt** - Was bietet das Unternehmen an?
- **Technologie**
- **USP** - Was ist das Besondere? Wettbewerbsvorteile?
- **Unternehmen** - Wie ist es aufgebaut und **organisiert**?
- **Personal** - Wie ist das Team / Personal zusammengesetzt?
- **SWOT** - Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken?
- **Finanzen** - Wie sieht die GuV und Liquiditätsplanung aus

Der Businessplan bzw. InfoMemo aus unterschiedlicher Sicht I

Aus Sicht Verkäufer

Infomemo / Dokumentation
Werblicher Verkaufsprospekt



Hauptziel:

- » Werben
- » Verkaufen



Aus Sicht Käufer / Nachfolger

Informations-Unterlage
Teil der Unternehmensprüfung / DD

Hauptziel:

- » „Geschäft verstehen“
- » Wie funktioniert der Markt?
- » Wie läuft die Kundenakquise?
- » Wie real sind die Einschätzungen?

...

Der Businessplan bzw. InfoMemo aus unterschiedlicher Sicht II

Aus Sicht Verkäufer

„Best Case“

Hohe Zuwachsraten



Psychologische Komponente

„Mein Lebenswerk“



Hoher Preis



Stärken und Vorteile

herausstellen



Aus Sicht Käufer / Nachfolger

„Real Case“

reale Risikoabwägung / Abschläge

„Sachliche“ Investitionsentscheidung

Chance der Selbständigkeit

Realistischer, marktüblicher Preis,
der auch refinanzierbar ist

Schwächen erkennen

Chancen und Optimierungspotentiale
erkennen

Der Businessplan aus Sicht des Nachfolgers I

Drei Motive warum man einen BP selbst erstellen sollte:

1. Massnahmen, Treiber, KPI's selber erarbeiten und einschätzen

Churchill: »Ich glaube nur der Statistik, die ich selbst gefälscht habe...«

2. Im Team mit dem Unternehmen, um Geschäftsführer (Verkäufer) und sein Team besser kennenzulernen und auch einzuschätzen

3. Als potentielle Grundlage eines Finanzierungsantrages

Deshalb selber erstellen :-)

Der Businessplan aus Sicht des Nachfolgers II

Merke:

- » Nachfolger lernt das Geschäft und die Beteiligten v.a. **im persönlichen Dialog** kennen
- » Nachfolger kann den BP/Memo realistischer einschätzen/bewerten, wenn dieser in Kooperation mit dem abgebenden Verkäufer erstellt wurde

Fazit: Businessplan besser zusammen erstellen, durch Verkäufer & Nachfolger! Nur so können auch die weichen Faktoren besser berücksichtigt werden:

Die „weichen Faktoren“

- » Welche Rollen spielt(e) der Inhaber und Verkäufer?
- » Ist er unersetzlich? Oder kann er ersetzt werden?
- » Hat er eine gute 2. Ebene aufgebaut oder nur Ja-Sager um sich geschart?
- » Wie kann eine erfolgreiche Übergabe erfolgen?

Der Businessplan aus Sicht des Nachfolgers II

UND NICHT ZULETZT:

Potentiale zu erkennen ist **das** entscheidende **Kriterium** für eine **erfolgreiche** Übernahme.

Es gilt:

» Je mehr Potentiale desto besser !

Aus der Erarbeitung lässt sich aus Sicht des Käufers am Besten ableiten, **welchen Wert man dem Unternehmen zumessen kann.**

Vorbereitung des Unternehmens

Eine gute langfristige und rechtzeitige Vorbereitung ist werterhöhend !!!

Idealerweise ...

- längere Periode der Profitabilität
- längere Wachstumsphase
- Aufbau gutes mittleres Management
- Langfristige Kundenbeziehungen aufbauen
- Professionelle Steuerungssysteme und Unternehmensdokumentation
- Erreichen der Reports /IST-Zahlen

.... oder eine gute Turn-Around Story!

Und: Zumeist fängt der Unternehmer zu spät an!

Kontakt

Christian Borsi

Founder

NewMediaBiz GmbH

Corporate Finance & Strategic Advisory

Rappoltsweilerstr. 20, 14169 Berlin, Germany

mobile +49 171 788 08 89

christian.borsi@newmediabiz.de

www.newmediabiz.de

[linkedin.com/in/christianborsi](https://www.linkedin.com/in/christianborsi)

[xing.com/profile/Christian_Borsi](https://www.xing.com/profile/Christian_Borsi)



Businessplanwettbewerb Berlin-Brandenburg:

Unternehmensbewertung und Finanzierung – ein Seminar innerhalb der Nachfolgewoche

Dr. Christian Segal, Berliner Sparkasse

Berlin, 20. Februar 2024

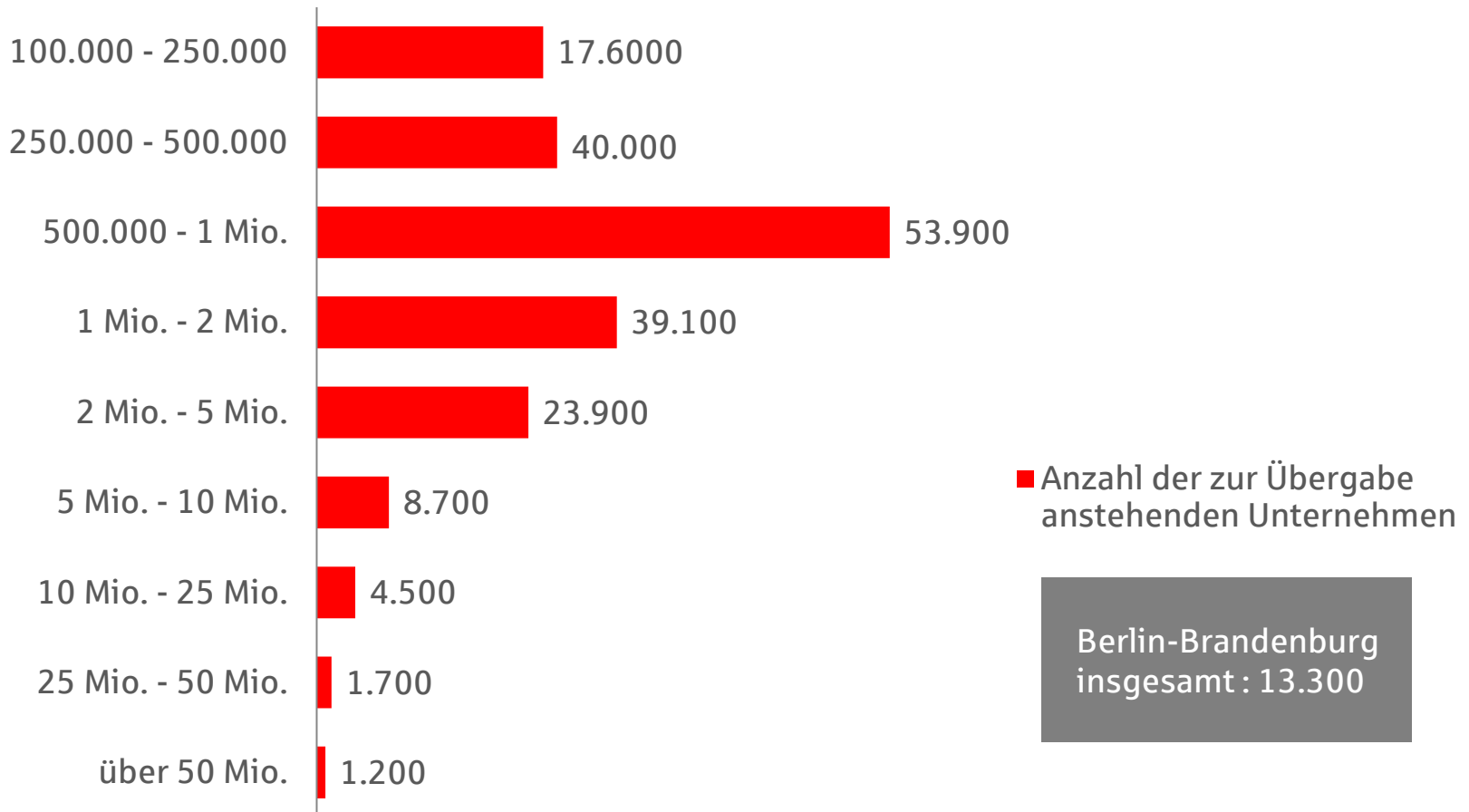
Agenda

- Eine kurze Vorstellungsrunde
- Die Bedeutung der Unternehmensnachfolge für die Deutsche Wirtschaft
- Die Bewertung von Unternehmen im Rahmen der Nachfolge
 - Der Unterschied von Wert und Preis
 - Verschiedene Bewertungsverfahren
 - Die Ertragswertverfahren
 - Besonderheiten der DCF-Methode
 - Multiplikatorverfahren
- Die Finanzierung der Nachfolge
 - Erfolgsfaktoren aus Sicht eines Kreditinstitutes
 - Grundsätze der Finanzierung
 - Finanzierungsmöglichkeiten
 - Ratschläge für die „optimale Finanzierung“
- Die weiteren Schritte zum Eigentumsübergang

Die besondere Bedeutung des Mittelstandes für die deutsche Wirtschaft

- Im Jahr 2021 zählten 3,37 Mio. Unternehmen zu den KMU-Unternehmen. Das sind 99,3 % aller Unternehmen.
- Die KMU-Unternehmen erwirtschafteten mit € 2,44 Billionen € 31,3 % des gesamten Umsatzes in Deutschland.
- Die deutschen KMU-Unternehmen hatten 19 Mio. Beschäftigte, das sind 54 % aller Beschäftigten.

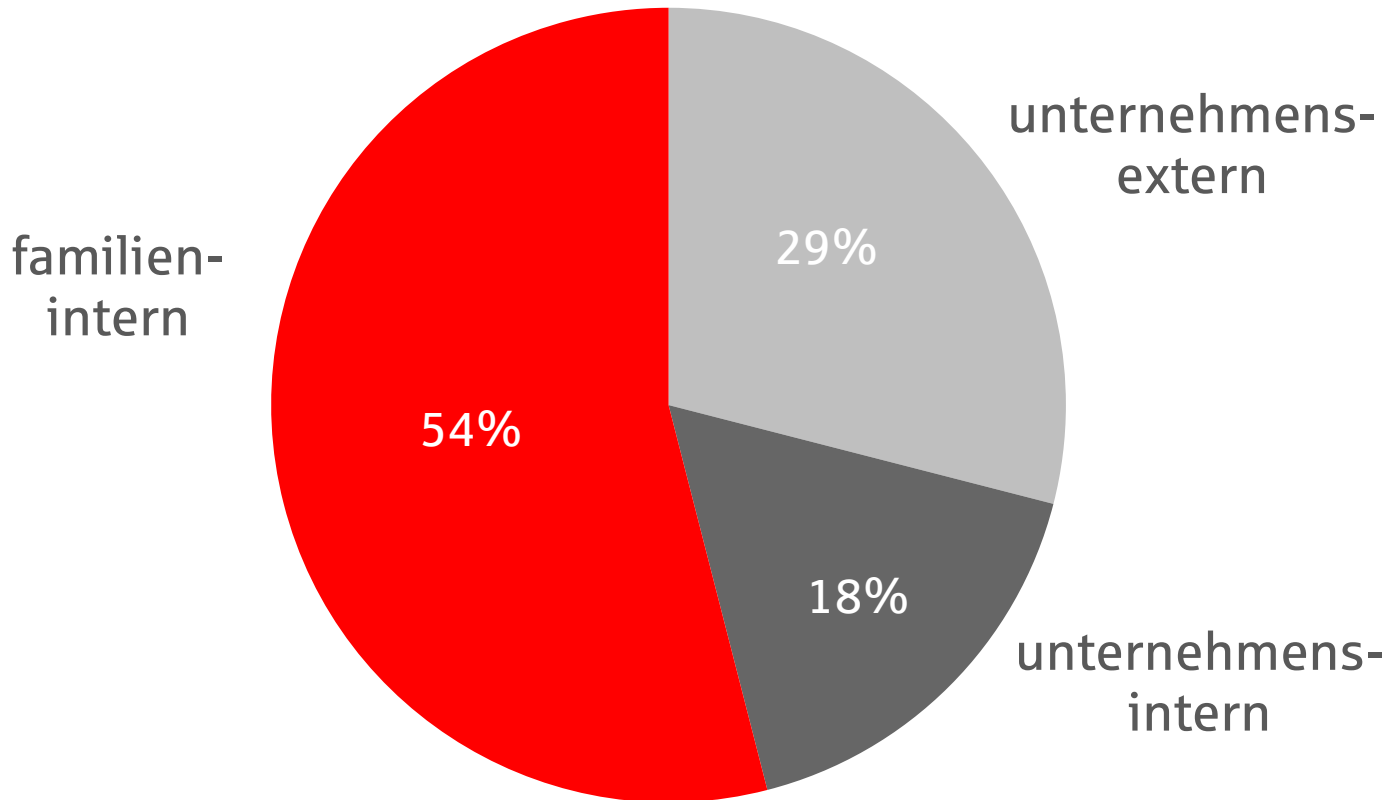
Im Mittelstand stehen in den nächsten Jahren viele Unternehmensnachfolgen an.



Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn*, Unternehmensnachfolgen 2022-2026, Daten und Fakten Nr. 27, IfM Bonn Dezember 2021

* Eigene Berechnungen der IfM Bonn auf Basis der Daten des Statistischen Bundesamtes (Unternehmensregister, Umsatzsteuerstatistik, Mikrozensus, Todesfälle, Verdienste), der Deutschen Bundesbank (Jahresabschlüsse), des SOEP sowie eigener Daten.

Die Bedeutung der Nachfolgelösungen in der Praxis



Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn*, Unternehmensnachfolgen 2018-2022, Daten und Fakten Nr. 18,, IfM Bonn Dezember 2017

* Eigene Berechnungen der IfM Bonn auf Basis einer Metaanalyse von 17 Studien (incl. Sonderauswertungen und Korrekturfaktoren)

Besondere Herausforderungen beim Verkauf eines mittelständischen Unternehmens

- Gesucht werden Unternehmer (Leitung und Eigentum in einer Hand.)
- Die Anzahl der in Frage kommenden Käufer ist daher begrenzt.
- Die Unternehmensanteile sind nicht an einer Börse notiert – es gibt keinen Marktpreis.
- Die Geschäftsergebnisse eines mittelständischen Unternehmens werden nicht veröffentlicht.
- Der Verkäufer möchte nicht, dass die Verkaufsabsicht zu früh bekannt wird.

Bewertung und Kaufpreis beim Verkauf eines mittelständischen Unternehmens

- Es gibt nicht den einen „richtigen“ Unternehmenswert.
- Käufer und Verkäufer sind frei in ihren Entscheidungen.
- Funktionen einer Unternehmensbewertung:
 - (Vor-)Entscheidungsfunktion
Verkäufer: Was will ich mindestens für mein Unternehmen erhalten?
Käufer: Was bin ich maximal bereit zu zahlen?
 - Argumentationsfunktion

Mögliche Bewertungsmethoden und ihre Relevanz in der Praxis

- **Einzelbewertungsverfahren**

- Liquidationswertmethode
- Substanzwertmethode

- ***Gesamtbewertungsverfahren***

- *Ertragswertverfahren*
- *Discounted Cash Flow-Methode*
- *Vereinfachte Multiplikatoren-Verfahren*

➤ **Der Käufer zahlt bei Unternehmen, die als Ganzes fortgeführt werden sollen, nur für zukünftige Erträge.**

Gesamtbewertungsverfahren - Begriffsbestimmungen

Ertragswert- methode	Kapitalisierung der zukünftigen Erträge
Discounted Cash Flow Methode	Kapitalisierung der erwarteten Zahlungen
Multiples	Ermittlung von Unternehmenswerten als Vielfaches von Bilanz-, GuV- und Cash-flow-Größen, z.B. Buchwert (Eigenkapital), Umsatz, EBITDA, EBIT, Free Cash-Flow
Comparable Company Analysis	Basis sind vergleichbare börsennotierte Unternehmen
Comparable Transaction Analysis	Basis sind vergleichbare Transaktionen

Werttreiber bei den ertragsorientierten Bewertungsmethoden

- Die Planung der zukünftigen Erträge/Cash Flows
- Der Abzinsungsfaktor
- Die „ewige“ Rente
- Sonderthema bei einem Verkauf an einen strategischen Käufer: Bewertung möglicher Synergien.

Wie bewertet man Unternehmen nach dem Gesamtbewertungsverfahren?

Heutiger Wert einer einzelnen zukünftigen Zahlung

$$\text{Gegenwärtiger Wert} = \frac{\text{erwartete künftige Einzahlung } e_t}{(1+i)^t}$$

Heutiger Wert eines zukünftigen Zahlungsstroms

$$K_0 = \sum_{t=0}^T e_t (1+i)^{-t} = -A_0 + \sum_{t=1}^T e_t (1+i)^{-t}$$

Zu klärende Fragen:

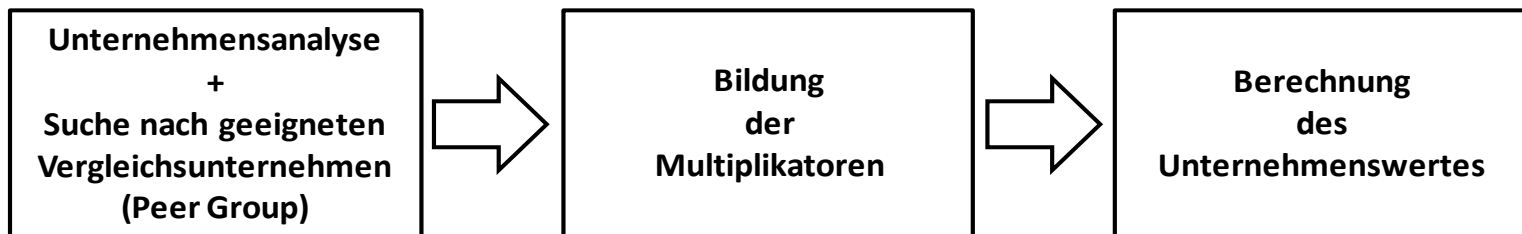
1. wie berechnet man die erwartete zukünftige Einzahlung e_t , also die Cash Flows?
2. wie berechnet man den Vergleichszins, also die Kapitalkosten, denn i entspricht dem risikolosen Zinssatz + Risikoprämie ?
3. wie bezieht man Steuern ein?

Die Liquiditäts- und Rentabilitätsplanung im Rahmen der Unternehmensbewertung

- Die Basis für die Planung sind die Unternehmensergebnisse in der Vergangenheit.
- Mögliche Diskussionspunkte in der Verhandlungen zwischen Käufer und Verkäufer
 - Risiken durch das Ausscheiden des Unternehmers
 - Mögliche außerordentliche Erträge in der Vergangenheit
 - Mögliche außerordentliche Aufwendungen in der Vergangenheit
 - Konjunkturelle Risiken/Marktrisiken
- Unterschiedliche Einschätzungen können im Kaufvertrag berücksichtigt werden durch Garantien oder erfolgsabhängige Kaufpreisbestandteile.

Grundformen des Multiplikatorverfahrens

- Marktwert des Unternehmens wird aus den Marktpreisen von vergleichbaren Unternehmen abgeleitet
- Ermittelte Marktpreise werden in Relation zu einer Kennzahl (Umsatz, Gewinn, EBITDA) gesetzt, um einen Multiplikator abzuleiten
- Marktpreise ableitbar aus Börsenkursen oder gezahlten Unternehmenspreisen (tatsächlichen Transaktionen)
 - Ermittlung von Multiplikatoren für eine Peer-Group
 - Anwendung des Multiplikators auf das zu bewertende Unternehmen



Zur Relevanz von Multiplikatorenverfahren für die Unternehmensbewertung

EBIT- und Umsatzmultiplikatoren für den Unternehmenswert, September 2020

BRANCHE	EXPERTEN-MULTIPLES SMALL-CAP*				EXPERTEN-MULTIPLES MID-CAP*			
	EBIT-Multiple		Umsatz-Multiple		EBIT-Multiple		Umsatz-Multiple	
	von	bis	von	bis	von	bis	von	bis
Beratende Dienstleistungen	5,7	7,8 ↑	0,58 ↓	0,84 ↓	6,7	8,8 ↑	0,66 ↓	0,94 ↑
Software	7,4 ↓	9,9 ↑	1,21	1,69 ↓	8,5	10,7 ↓	1,39 ↓	1,95
Telekommunikation	7,5 ↑	9,5 ↑	0,90 ↑	1,20	8,5 ↑	10,5	1,01 ↓	1,38 ↓
Medien	6,2 ↓	8,5 ↓	0,82	1,09 ↓	7,3 ↑	9,9	0,97	1,32 ↓
Handel und E-Commerce	6,5	8,3 ↑	0,40 ↓	0,80	6,6 ↑	8,9 ↑	0,50	0,92 ↑
Transport, Logistik und Touristik	5,2	7,0	0,35 ↓	0,62 ↓	6,2	7,8	0,45	0,75 ↓
Elektrotechnik und Elektronik	6,0	8,0 ↓	0,55	0,81	6,9 ↑	9,0	0,70	0,97
Fahrzeugbau und -zubehör	4,9 ↓	6,7 ↑	0,40	0,70	5,9	7,7	0,49	0,75
Maschinen- und Anlagenbau	5,5 ↓	7,0	0,45	0,72	6,2 ↓	8,3	0,50	0,83 ↑
Chemie und Kosmetik	7,1	9,1 ↑	0,82	1,13	7,7	10,1 ↑	0,95 ↑	1,31
Pharma	8,0	9,8 ↑	1,25	1,82 ↑	9,2 ↑	11,0 ↓	1,44 ↓	2,04 ↓
Textil und Bekleidung	5,4 ↓	7,5 ↓	0,51 ↓	0,80	6,1	8,3	0,62	0,94
Nahrungs- und Genussmittel	7,0	9,4	0,80	1,17	8,3 ↑	10,3 ↑	0,91	1,36 ↑
Gas, Strom, Wasser	5,8	7,5 ↑	0,60 ↑	0,90 ↓	6,4	8,6 ↑	0,75 ↑	1,04 ↑
Umwelttechnologie und erneuerbare Energien	6,5 ↑	8,2 ↑	0,65 ↑	0,99 ↑	7,6 ↑	9,3	0,83 ↑	1,19 ↑
Bau und Handwerk	5,0 ↓	7,1 ↓	0,40 ↓	0,65 ↓	6,2	8,1 ↑	0,46 ↑	0,70 ↑

* Small-Cap: Unternehmensumsatz unter 50 Mio. Euro; Mid-Cap: 50-250 Mio. Euro;
Large-Cap: über 250 Mio. Euro; Pfeile zeigen niedrigeren/gestiegenen Wert gegenüber vorherigem Wert.

Finanzierung: Erfolgsfaktoren aus Sicht eines Kreditinstitutes

- Die Situation und die wirtschaftlichen Perspektiven des Unternehmens
- Die Höhe des Kaufpreises
- Die sonstigen Vereinbarungen des Kaufvertrages
- Die Person des Nachfolgers/der Nachfolgerin
- Die Höhe des zur Verfügung stehenden Eigenkapitals
- Die Finanzierungsstruktur
- Potentielle Synergien

Die Finanzierung der Unternehmensübernahme: Grundsätze

- Der Kapitalbedarf ergibt sich aus der Liquiditätsplanung und den Kaufpreisverhandlungen.
- Der Kapitalbedarf umfasst:
 - *den Kaufpreis*
 - *die geplanten Investitionen*
 - *den Liquiditätsbedarf für das operative Geschäft*
 - *eventuell umzufinanzierende Verbindlichkeiten des Unternehmens (Kontokorrentkredit)*

Die maßgeschneiderte Finanzierung der Unternehmensübernahme: Beispiel einer Finanzierungsstruktur



Bis zu 80 %-ige Ausfallbürgschaften der Bürgschaftsbank in Brandenburg können über die Hausbank beantragt werden.

Unterlagen für eine Bankenfinanzierung

- Jahresabschlüsse des Unternehmens der vergangenen 3 Jahre
- Aktuelle Betriebswirtschaftliche Auswertung einschließlich einer Summen- und Saldenliste des laufenden Jahres
- Geschäftskonzept incl. einer Finanzplanung für die nächsten 3 Jahre
- Lebenslauf sowie Selbstauskunft der Nachfolger
- Bankauskunft, SCHUFA-Auskunft
- Kaufvertragsentwurf
- Gegebenenfalls Plausibilisierung des Kaufpreises

Die Finanzierung der Unternehmensübernahme - Ergänzungen zum Bankkredit

- Stille Beteiligung einer Beteiligungsgesellschaft
- Erfolgsabhängiger Kaufpreis/Besserungsschein
 - Problem der Ermittlung in der Zukunft
- Verkäuferdarlehen
 - aber beachten:
 - Einnahmen des Übergebers hängen weiterhin vom wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens / des Übernehmers ab.
 - Übernehmer ist in seiner Bewegungsfreiheit teilweise eingeschränkt.



Die weiteren Schritte bis zum Eigentumsübergang

- Haben sich Verkäufer und Käufer auf einen Kaufpreis grundsätzlich geeinigt, so sind folgende weitere Schritte notwendig:
 - Der Käufer muss die Finanzierung mit seinen Banken und sonstigen Finanzierungspartnern organisieren.
 - Der Kaufvertrag muss ausverhandelt werden.
 - Der Käufer wird mit seinem Steuerberater die steuerlich optimale Gestaltung regeln.
 - Es ist gemeinsam festzulegen, ob und in wenn ja in welcher Form der Verkäufer den Übergang unterstützt.
 - Es muss sowohl ein internes als auch ein externes Kommunikationskonzept erstellt werden.

Kontakt Daten

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Dr. Christian Segal
Berliner Sparkasse
Vertriebsleiter Digitalwirtschaft

Tel.: 030/869 64720
christian.segal@berliner-sparkasse.de

BPW 2025

Deine Idee | Dein Konzept | Dein Unternehmen

Hotline: 030 / 21 25 - 21 21

E-Mail: info@b-p-w.de

Internet: www.b-p-w.de

Förderer



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg wird gemeinsam durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe des Landes Berlin und durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg unterstützt sowie aus Mitteln der Europäischen Union kofinanziert.