



Informationen aus der Beraterpraxis

Nachfolge/ Merger & Acquisitions



Liebe Mandanten, Geschäftspartner und Interessenten,

jeder sechste Mittelständler, mehr als 500.000 Betriebe, planen eine Übergabe oder den Verkauf ihres Unternehmens an einen Nachfolger. Da der Nachwuchs oft fehlt oder andere Interessen hat, ist der Verkauf eine wichtige Alternative. Um dabei Fehler zu vermeiden, ist es wichtig, Fachleute mit Erfahrung frühzeitig hinzuzuziehen.

Unsere erste Veranstaltung im MüllerForum im neuen Jahr widmet sich am **22. Januar in Herford** daher dem Thema **Unternehmensverkauf als Baustein der Unternehmensnachfolge - was beim Unternehmensverkauf wichtig ist**. Wir haben dafür erfahrene Experten aus der Praxis als Referenten gewinnen können. Mehr dazu auf Seite 7 und bei uns im Web.

Einen Vorgeschmack darauf, welche bösen Überraschungen in Pensionsrückstellungen bei der Unternehmensbewertung stecken können und wie Sie Risiken beim Verkauf mit einer gut geplanten Due Diligence minimieren können, lesen Sie hier.

Wir wünschen Ihnen ein gesundes und erfolgreiches Jahr 2019.

Herzlichst Ihr

Carsten Müller

Inhalt

Kompetenzbereiche der Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Krisenmanagement	Personal & Arbeitswelt 4.0
Digitalisierung & IT	Marketing & Vertrieb
Veränderungsmanagement	Finanzkommunikation & Finanzierung
Nachfolge / Mergers & Acquisitions	Sonderthemen

- Due Diligence: Risiken minimieren bei Unternehmenskauf 2
- Pensionsrückstellungen - erfolgskritischer Faktor bei Unternehmensverkäufen 4

- **MüllerForum 2019 in Herford Veranstaltung 22.01.2019**
Unternehmensverkauf als Baustein der Unternehmensnachfolge 7
- Termine 8

Due Diligence: Risiken minimieren bei Unternehmenskauf oder -nachfolge

Nachfolge/
Mergers & Acquisitions

Carsten Müller

Wenn Sie bei einem Unternehmenskauf keine Risiken eingehen oder diese zumindest reduzieren möchten, sollten Sie sich nicht mit Kompromissen zufrieden geben. Ob verzwickte Kundenbeziehungen, unattraktive Lieferverträge, hohe Abfindungssummen, hohe Vakanzen oder zum Beispiel Steuernachforderungen - Risiken und Stolperfallen gibt es viele. Daher ist vor dem Kauf eines Unternehmens eine mit gebotener Sorgfalt durchgeführte Risikoprüfung unabdingbar. Diese Risikoprüfung wird als Due Diligence bezeichnet. Und diese ist für den Unternehmenskauf sowie auch für die Unternehmensnachfolge von höchster Wichtigkeit.

Risiken und möglichen Hürden gezielt vorbeugen

Um eine sorgfältige Due Diligence zu garantieren, benötigen Sie als Käufer oder auch hinsichtlich der Nachfolgeregelung absolut verlässliche Daten und Informationen. Holen Sie sich Kompetenz an Bord. Spezialisierte Unternehmen, wie die der Johannes Müller Wirtschaftsberatung, arbeiten verstärkt innerhalb dieser Kompetenzfelder. In Deutschland ist die Due Diligence allerdings keine Pflicht, sondern nur eine Wahl. Die Vorteile einer solchen Risikoanalyse liegen dabei auf der Hand. Denn durch umfassende Analysen der finanziellen, rechtlichen und organisatorischen Lage sowie der Marktsituation und des Wettbewerbsumfelds können Sie Risiken gezielt vorbeugen. So gerät ein Unternehmenskauf oder die Übernahme durch einen Nachfolger nicht im Nachhinein zum echten Fiasko.

So funktioniert die Due Diligence in der Praxis

In der Praxis lässt sich eine umfassende Due Diligence im Hinblick auf die Vorgehensweise in insgesamt drei Stufen bzw. Phasen einteilen.

Stufe I:

Zu Beginn der Due Diligence sollte immer das Geschäftsmodell des Unternehmens durch den potenziellen Erwerber sorgfältig analysiert und bewertet werden.

Stufe II:

Anschließend folgt die so bezeichnete Commercial Due Diligence (CDD). Im Grunde genommen fungiert die CDD im jeweiligen Transaktionsumfeld als echte Königsdisziplin. Im Fokus steht dabei die umfassende Prüfung des entsprechenden Zielunternehmens. Die Prüfung erfolgt dabei stets



Carsten
Müller

**Johannes Müller
Wirtschaftsberatung**

Dipl.-Bankbetriebswirt
Geschäftsführer

*Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Risikomanagement*

aus Kunden-, Wettbewerbs- und Marktsicht im Vorfeld eines avisierten Unternehmenskaufs. Die ausführliche Analyse der Geschäftstätigkeiten sowie das Kundenverhalten und das Marktumfeld dienen hierbei als Prüfungsbasis.

Sorgfältig beleuchtet wird zudem auch die Positionierung der Firma im heutigen und im zukünftigen Geschäfts- sowie Wettbewerbsumfeld. Dabei stellt die Commercial Due Diligence aktuell die einzige Analysedisziplin dar, durch die Aussagen zur Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens getroffen werden können. Und genau darum geht es letztendlich auch. Schließlich wird ein Unternehmen in der Regel deshalb gekauft, weil sich der Erwerber eine positive Entwicklung für die Zukunft verspricht. Als integrale Bestandteile des Instrumentariums nutzen unsere CCD-Spezialisten vorzugsweise die Stärken- und Schwächenanalyse sowie die Chancen- und Risikoanalyse respektive die SWOT-Analyse.

Stufe III:

Innerhalb dieser Phase verschafft sich ein Käufer einen noch detaillierteren Einblick in das Unternehmen. Gewährleistet wird dies durch die Financial, Tax und Legal Due Diligence (Kasten rechts). Als erfahrene Wirtschaftsberatung nutzen wir zudem zahlreiche weitere Prüfungsverfahren. Hierbei handelt es sich beispielsweise um die Operational und Strategic Due Diligence, um die Environmental und Intellectual Property Due Diligence oder etwa die HR sowie IT Due Diligence. Dafür kommen je nach Bedarf und Anforderungsprofil beispielsweise unsere angeschlossenen Rechts- und Steuerspezialisten zum Einsatz.

Zeitfaktor: Eine Due Diligence kann wenige Tage oder auch mehrere Wochen in Anspruch nehmen

Durch digitale Datenräume sind die einzelnen Prozesse bei der Durchführung der Due Diligence weitaus einfacher und effizienter geworden. Alle benötigten Informationen können online gesammelt, bedarfsgerecht bearbeitet und mit anderen Zugriffsberechtigten geteilt werden. Je nach Unternehmensgröße und -komplexität kann eine sorgfältige Risikoprüfung einen Zeitraum von wenigen Tagen bis zu mehreren Wochen in Anspruch nehmen. Wichtig ist zudem, dass die Vorgehensweise bei einer sorgfältigen Due Diligence in der Form erfolgt, dass der laufende Geschäftsbetrieb des geprüften Unternehmens nicht beeinträchtigt wird.

Was beinhaltet eine Financial, Tax und Legal Diligence?

Financial Due Diligence:

Analyse der letzten drei bis fünf Jahresabschlüsse inklusive Unterlagen wie zum Beispiel Summen- und Saldenlisten, BWAs oder Controlling-Reports wie etwa Kostenstellen-Berichte, Profit-Center-Dokumentationen und Deckungsbeitragsrechnungen.

Tax Due Diligence:

Explizite Sichtung der letzten Steuerbescheide und Steuererklärungen sowie etwaiger Berichte über Steuerprüfungen. Grundsätzlich ermitteln die Spezialisten also das Risiko von Steuernachzahlungen.

Legal Due Diligence:

Hier stehen die rechtlichen Risiken im Fokus. Im Rahmen einer sorgfältigen Legal Due Diligence überprüfen die Spezialisten alle Arten von bestehenden Verträgen. Die Bandbreite reicht hierbei von Arbeits- über Miet- bis hin zu Liefer- und Kundenverträgen.

"Die Beschaffung von Daten über ein Unternehmen, das Sie kaufen möchten, sollte immer die erste Absicht sein.

Die Due Diligence ermöglicht die Prüfung rechtlicher Angaben, der Finanzkraft oder des Entwicklungspotenzials. Die Due Diligence ist bei der Risikoeinschätzung ein unverzichtbares Instrument." (Carsten Müller)

Pensionsrückstellungen - erfolgskritischer Faktor bei Unternehmensverkäufen

Nachfolge/
Mergers & Acquisitions

Von Johannes Müller

Unternehmensverkäufe und Unternehmensnachfolgen sind generell ein kritisches Thema. Wichtig ist dabei, dass Risiken bereits im Vorfeld der Transaktion bzw. der Übernahme identifiziert werden. Auch der Umgang mit Pensionsrückstellungen in diesem Zusammenhang ist ein äußerst sensibler und erfolgskritischer Faktor. Ich empfehle diesbezüglich, entsprechende Pensionsrückstellungen vor einem Verkauf immer aus dem jeweiligen Unternehmen herauszulösen. Verbleiben die Pensionsrückstellungen dagegen im Portfolio eines Unternehmens, kann dies sogar den Unternehmensverkauf bzw. -kauf stark gefährden.

Im Wesentlichen rücken dabei vor allem zwei Fragen in den Fokus: 1. Wie beurteilen Käufer und Finanz- bzw. Steuerbehörden vorhandene Pensionsrückstellungen? 2. Wie werden Pensionsrückstellungen erfolgreich aus einem Unternehmen herausgelöst?

So beurteilt ein Käufer oder Kaufinteressent Pensionsrückstellungen

Fakt ist, Kaufinteressenten tragen ein erhebliches Risiko, wenn im Unternehmen Pensionsverpflichtungen bestehen. Erschwerend kommt hinzu, dass diese Risiken in der Regel nicht leicht aufzudecken sind. Denn die jeweiligen Risiken lassen sich nur sehr schwer in Zahlen ausdrücken. Schließlich geht es hier um ungewisse Verbindlichkeiten, die mit vielen Unwägbarkeiten und Eventualitäten verbunden sind und dabei nicht die tatsächlichen Verpflichtungen für eine Firma abbilden.

Die Geschäftsführung weiß nämlich überhaupt nicht, wann entsprechende Versorgungsleistungen fällig werden. So kann theoretisch bereits in einer Woche eine Berufsunfähigkeitsrente oder zum Beispiel eine Witwenrente fällig werden. Genauso gut ist es aber möglich, dass Versorgungsleistungen dieser Art erst in einigen Jahren erfolgen werden. Ein weiteres Problem: Aufgrund der medizinischen Entwicklung und der damit einhergehenden höheren Lebenserwartung ist auch die Zeitspanne der Erbringung von entsprechenden Zahlungen nicht eingrenzbar.



Johannes
Müller

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung

Sparkassenbetriebswirt
Geschäftsführer

Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Nachfolgeregelungen

Bei bestehenden Pensionsrückstellungen drohen unerwartete Steuerzahlungen

Bestehende Pensionsrückstellungen werden in der Praxis nach Rentenbeginn sukzessive gewinnerhöhend aufgelöst. Diese Vorgehensweise geht einher mit steuerlichen Belastungen. Dies wird als Bilanzsprung bezeichnet. Verstirbt der Versorgungsberechtigte dann, steht plötzlich ein außerordentlicher Ertrag in der Unternehmensbilanz, der oftmals nicht unerhebliche Steuerzahlungen nach sich zieht. Aufgrund solcher Szenarien, möchte ein Kaufinteressent respektive der jeweilige Nachfolger bestehende Pensionsrückstellungen aus dem Unternehmen herauslösen.

Bestehende Pensionsrückstellungen sorgen häufig für ein Scheitern der Verhandlungen

Diese Problematik rund um bestehende Pensionsrückstellungen führt letztendlich fast immer zu einem Scheitern der Nachfolgeregelung bzw. der Verkaufsverhandlungen. Kommt trotzdem ein Kauf bzw. eine Nachfolger-Übernahme zustande, kommt es stets zu einer erheblichen Kaufpreisminderung. Nach unserer jahrzehntelangen Erfahrung mit Nachfolgeverhandlungen können Sie davon ausgehen, dass der Kaufpreis in einem solchen Fall um mindestens das 2-fache der vorhandenen Pensionsrückstellungen steuerbilanztechnisch reduziert wird. Dies zeigt um so mehr die Dringlichkeit, sich mit dem Thema Pensionsrückstellungen im Vorfeld eines Unternehmensverkaufs eingehend zu beschäftigen.

„Es stellt ein großes Problem dar, dass Pensionsrückstellungen immer in einer zu geringen Höhe bilanziert werden.

Dies liegt an den steuer- und handelsbilanziellen Berechnungsmethoden, die die Fälligkeit von Zahlungen bzw. Versorgungsleistungen nicht fassen können.

Die Steuerbehörden gehen hinsichtlich der steuerlichen Rückstellung vom 13-fachen der Jahresaltersrente aus.

Für das Unternehmen sieht dies in der Realität jedoch ganz anders aus, da eine lebenslange Zahlungsverpflichtung besteht.“ (Johannes Müller)

Profitieren Sie von einem individuellen Auslagerungskonzept

Als Spezialist für die Unternehmensnachfolge unterstützen wir Sie auch dabei, Pensionsrückstellungen steueroptimiert aufzulösen. Es besteht

vom Gesetzgeber her die Möglichkeit, Pensionsverpflichtungen ganz einfach auf Pensionsfonds auszulagern. Ein entsprechender Pensionsfondsbeitrag kann dabei jederzeit als Betriebsausgabe im Unternehmen deklariert werden. Unter bestimmten Voraussetzungen kann diese Betriebsausgabe auf bis zu zehn Jahre verteilt werden. Eine steuerliche Belastung im Übertragungsmoment ist dabei nicht zu erwarten, da die Übertragung in den Pensionsfonds immer einer nachgelagerten Besteuerung unterliegt. Trotzdem ist dies nicht als Standardlösung zu interpretieren. Vielmehr kommt es immer darauf an, dass ein Auslagerungskonzept individuell gestaltet wird.

„Sie können bei Pensionsfonds zum Beispiel bestehende Rückdeckungsversicherungen in ein individuelles Auslagerungskonzept integrieren. Hier sind aber echte Spezialisten gefragt.“

Außerdem ist es machbar, Pensionsfondsbeiträge ratierlich seitens des Trägerunternehmens einzuzahlen. Zeitspannen von bis zu 15 Jahren sind hierbei keine Seltenheit.“ (Johannes Müller)

SPOT





MüllerForum 2019 Einladung

After-Work-Informationsveranstaltung am **Dienstag, 22. Januar 2019, 17:00-20:00 Uhr**,
Hotel Waldesrand, Zum Forst 4, 32049 **Herford**

Unternehmensverkauf als Baustein der Unternehmensnachfolge **Was beim Unternehmensverkauf wichtig ist**

17:00 Uhr

Empfang mit Kaffee/Tee und Gebäck

Begrüßung und Einführung in das Thema



Carsten Müller

Geschäftsführer

Johannes Müller

Wirtschaftsberatung GmbH & Co. KG,
Bünde

Ablauf einer typischen Unternehmenstransaktion

Bei einer Unternehmensübertragung sind zahlreiche rechtliche Fragestellungen zu beantworten. Für jede Übergabe muss ein individueller Vertrag erarbeitet werden. Hierzu ist die Zusammenarbeit mit einem in Wirtschaftsfragen erfahrenen Anwalt unabdingbar.



Dr. Nils Wigglinghaus

Rechtsanwalt und Notar, Fachanwalt
für internationales Wirtschaftsrecht

BRANDI Rechtsanwälte

Partnerschaft mbB, Gütersloh

Steuerliche Fragen in der Unternehmensnachfolge

Der Klärung steuerlicher Fragen sollte grundsätzlich viel Aufmerksamkeit gewidmet werden. Es empfiehlt sich alle Fragestellungen im Detail mit einem erfahrenen Steuerfachmann zu erörtern. Allerdings sollte die Lösung der Unternehmensnachfolge nicht allein von steuerlichen Aspekten abhängig gemacht werden. Die Frage der Fortführung des Unternehmens sollte im Fokus stehen.



Wilhelm Bollmann

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

Bollmann, Spielmann & Kollegen

GmbH & Co. KG, Bad Oeynhausen

Unternehmenswertermittlung

Der Unternehmenswert entspricht einem Geldwert, der auf der Basis unterschiedlicher Verfahren ermittelt werden kann. In der Regel hat der Verkäufer ganz andere Vorstellungen vom Wert seines Unternehmens als der Käufer. Die gängigsten Bewertungsverfahren werden zur Diskussion gestellt.



Johannes Müller

Inhaber

Johannes Müller

Wirtschaftsberatung GmbH & Co. KG,
Bünde

im Anschluss:

Abend-Imbiss

Möglichkeit für persönliche Gespräche

Wir freuen uns, Sie als Gast zu begrüßen. Verbinden Sie zwischen Arbeit und Feierabend aktuelle Informationen mit interessanten Gesprächen und erfahren Sie konkrete Maßnahmen und Schritte zur Umsetzung. Die Referenten und Experten stehen Ihnen darüber hinaus im Anschluss für ein persönliches Gespräch gerne zur Verfügung.

Save the date



SEMINAR FINANZKOMMUNIKATION

ERFOLGREICHE GESPRÄCHE MIT KAPITALGEBERN

Referent: Johannes Müller

Donnerstag, 07. März 2019, 09:00 – 13:00 Uhr,
IHK Hannover, Schiffgraben 49, 30175 Hannover



WORKSHOP / FINANZKOMMUNIKATION UND FINANZIERUNG

FINANZKOMMUNIKATION IM ZEITALTER DER DIGITALISIERUNG

Referent: Johannes Müller

Freitag, 05. April 2019, 09:00 – 17:00 Uhr, Bünde
Samstag, 06. April 2019, 09:00 – 14:00 Uhr, Bünde

Impressum

Herausgeber:

Johannes Müller Wirtschaftsberatung
GmbH & Co KG
johannes.mueller@mueller-beratung.de

Holtkampstraße 8
32257 Bünde
Tel. 05223 13144
Fax 05223 13188
www.mueller-beratung.de

Die Autoren dieser Ausgabe stehen Ihnen für weitere Informationen zur Verfügung. Bitte schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.

Bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung haben wir vertrauenswürdige Unterlagen und Informationen verwendet. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir keine Haftung für die Richtigkeit des Inhalts übernehmen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vertreibung, Vervielfältigung, Mikrokopie und Einarbeitung in elektronische Medien sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen für alle veröffentlichten Beiträge bleiben vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.