



## **Erfolgreich Übergabe – Tipps zur Erfolgssicherung!**



- rd. 1100 Unternehmen
- rd. 15.000 Beschäftigte (über die Jahre leicht steigend)
- rd. 1,2 Mrd. Umsatz
- rd. 110.000 € Durchschnittsumsatz je Mitarbeiter
- Unternehmen 2016 nach Omnibussen (ÖNACE):

0 - 9 Busse	1.019 Unternehmen
11 - 20 Busse	85 Unternehmen
21 - 30 Busse	14 Unternehmen
31 - 40 Busse	11 Unternehmen
mehr als 40 Busse	24 Unternehmen

Quelle: WKO Branchendaten Autobusunternehmungen 09.2017

## **Eine Unternehmensbewertung erfolgt mit folgenden Kriterien!**

**Umsatz | Kosten | Ergebnis | Schulden | Notwendige Investitionen | Stille Reserven | Renditenerwartung**

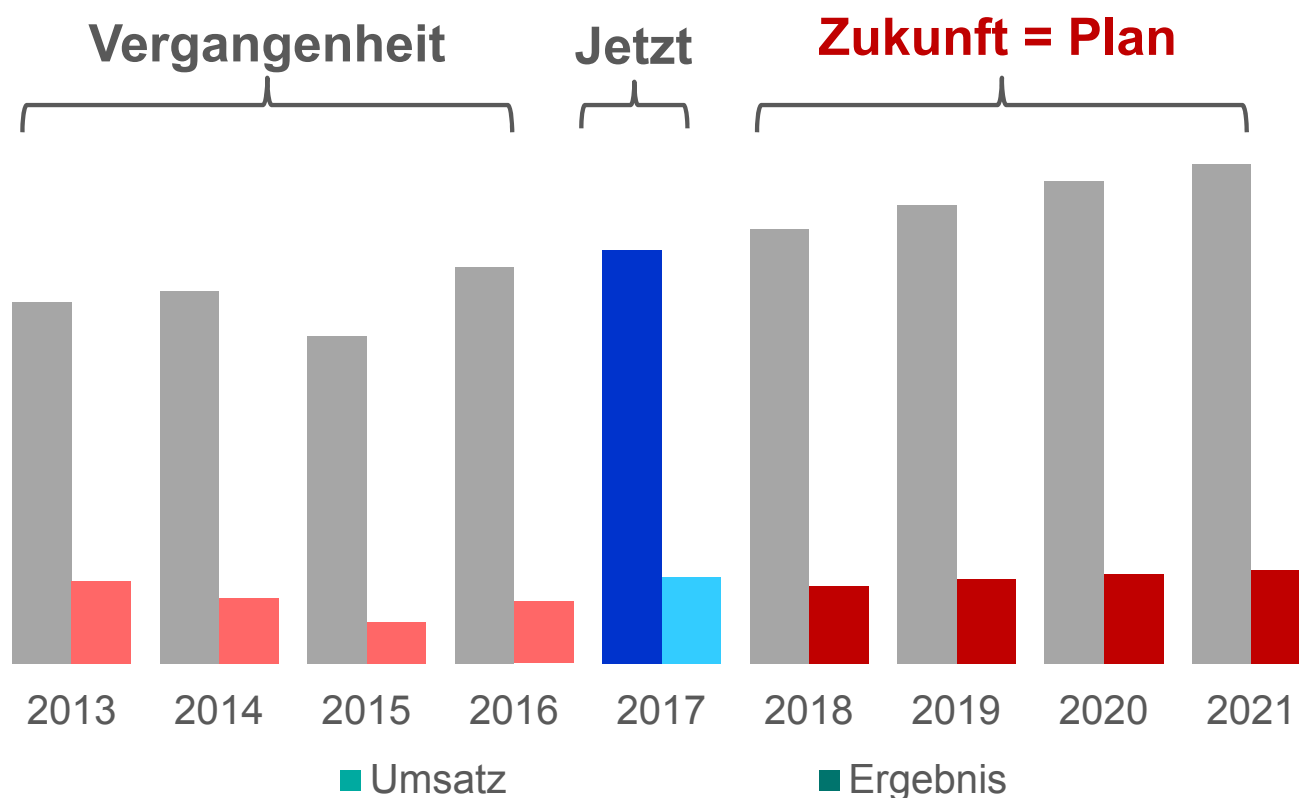
## **Den realen Unternehmenswert = Kaufpreis bestimmen am Ende des Tages jedoch der Käufer & der Verkäufer!**

Eine Unternehmensbewertung ist nur ein Hilfsmittel.

Qualitative Kriterien spielen ebenfalls eine genau so große Rolle.

**Verträge | Qualität der Busse | Personal | Geschäftsfeldrisiken | Marktsituation | Kunden | Lieferanten | Haftungen**

## Der Unternehmenswert ist auf die Zukunft gerichtet und muss mit der Vergangenheit plausibel sein!



Plan-Annahmen müssen nachvollziehbar sein.

Kosten im Auge behalten & transparent = nachvollziehbar darstellen.

Notwendige Investitionen einplanen.

## TIPP 1:

**Seien Sie sich bewusst, dass Sie ZUKÜNFTIGE Gewinne verkaufen!**

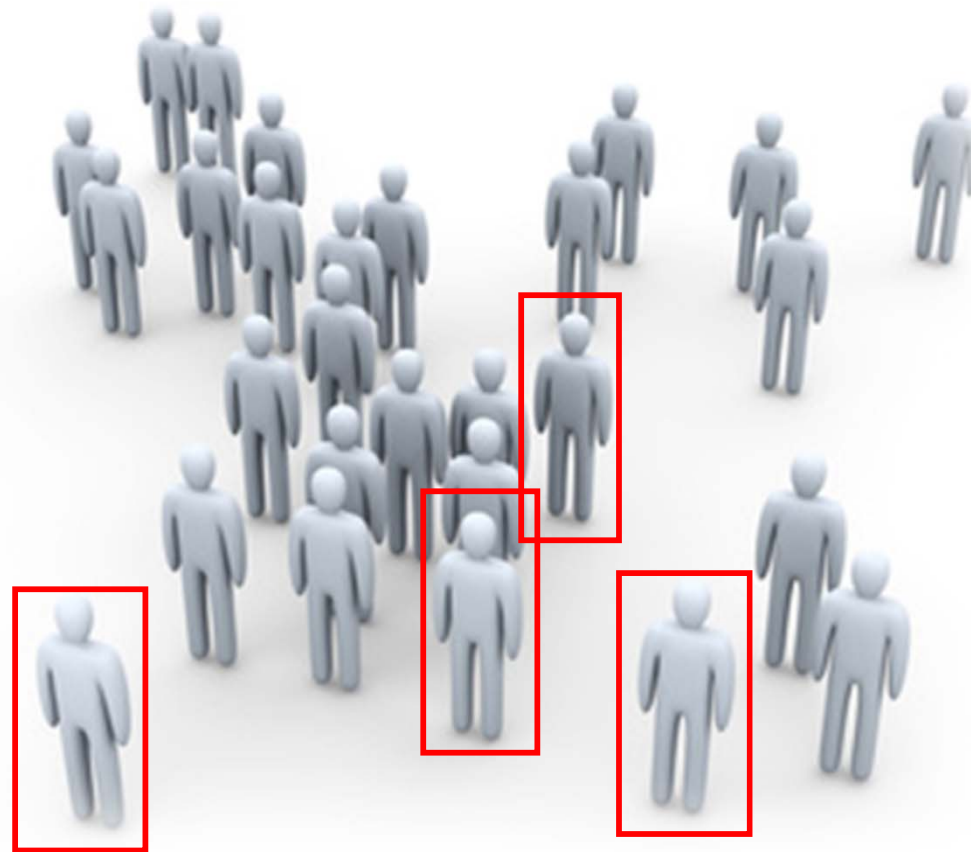
## TIPP 2:

**Erkennen Sie ihre Kosten und schaffen Sie klare Kostentransparenz!**

## TIPP 3:

**Beachten Sie, dass auch qualitativen Kriterien (Mitarbeiter, Busse, Verträge) den Unternehmenswert beeinflussen!**

## Unterscheidbarkeit!



## Warum Unternehmen scheitern!

Quelle: KSV1870

### KEINE KLARE STRATEGIE!

- Wie ist der Betrieb positioniert?
- Wie entwickeln sich die Märkte?
- Bieten die Produkte ausreichenden Kundennutzen?

### KEINE JÄHRLICHE STÄRKEN-SCHWÄCHEN-ANALYSE!

### Unrealistische Planung und fehlendes Controlling!

### Mangelhafte Vertriebspower!



Die Kernfrage ... **„Warum soll jemand gerade bei mir kaufen?“**

**Welchen Mehrwert liefere ich?**

- Was ist mein Nutzenversprechen?
- Was ist mein relevanter Markt?
- Was unterscheidet mich von anderen?  
**„USP“ = Klares Profil = GEWINN**
- **Ohne differenzierende Idee bleibt Preis als Kaufmotiv!**

## Was viele übersehen ...

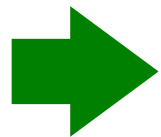
**Von 362 untersuchten Firmen, glauben 80%, dass sie ihren Kunden eine „Top-Leistung bieten.**

(Studie der Unternehmensberatung Bain & Company)

**ABER: Nur 8% ihrer Kunden bestätigen das auch!**

## Was wir tun!

- **Aktueller Marktzugang?** (Geschäftsfeld | Umsatz | Ertrag)
- **Analyse Marktsituation** (Trends | Kunden | Wettbewerb)
- **DNA - Fähigkeiten & Ressourcen** (Stärken & Schwächen)



**LEBBARE DIFFERENZIERUNGSMERKMALE  
IM RELEVANTEN MARKT SIND ERARBEITET!**

- Begleitung der konsequenten Umsetzung
- Produkt-Portfolio bzw. Leistungspakete nach Zielgruppen
- Kommunikations- und Verkaufskonzepte
- Erfolgskontrolle

## TIPP 1:

**Sorgen Sie für eine unverwechselbare Marktstellung!**

## TIPP 2:

**Mit der richtigen Story werden Sie zur Marke!**

## TIPP 3:

**Sorgen Sie für Glaubwürdigkeit!**

**Ihre „Positionierung“ muss mehrere Jahre leben!**

## **Personal als Schlüsselfaktor ... Folgende Kernfragen!**

- **Wer sind die Schlüsselkräfte?**
- **Welche Positionen sind nicht ideal besetzt?**
- **Was sind die Herausforderungen der nächsten Zeit?**
- **Habe ich dafür die richtigen Mitarbeiter?**
- **Wie ist die Altersstruktur der Mitarbeiter?**
- **Binden Sie Schlüsselkräfte an das Unternehmen!**

## Schlüsselkräfte

- Erkennen
- Binden
- Weiterentwickeln

## Fehlbesetzungen

- Erkennen
- Alternativen suchen
- Einsetzen
- Verändern - Entfernen

## **Gefahren!**

- **Verlust der Schlüsselkräfte!**
- **Fehlbesetzungen!**
- **Falscher Mitarbeiter am falschen Ort!**
- **Kosten einer ungewollten Fehlbesetzung betragen bis zu EIN JAHRESGEHALT!**

## TIPP 1:

**Machen Sie Ihr Unternehmen personell stark und damit unabhängig von Ihrer Person!**

## TIPP 2:

**Kümmern Sie sich rechtzeitig um ihre Mitarbeiterbindung!**

## TIPP 3:

**Planen Sie rechtzeitig den Übergabeprozess und binden Sie Schlüsselkräfte und den Übernehmer zum richtigen Zeitpunkt ein!**



## Überblick über die eigenen Verträge!

- Welche schriftliche & mündliche Verträge bestehen?
- Bedingungen in den schriftlichen Verträgen?
- Bedingungen aus mündlichen Verträgen ableitbar?
- Vertragslaufzeiten?
- Wann und wie können Verträge beendet werden?
- Bestehen noch nicht erfüllte oder noch zu erfüllende Verpflichtungen aus Verträgen?

**Bestehen Hindernisse für die Übergabe von Verträgen?**

## Übergabearten von Verträgen!

- Es gibt eine Grundregel, die heißt „Verträge können nur mit Zustimmung aller Personen übernommen werden!“
  
- Bei Unternehmensübergabe gibt es jedoch Besonderheiten zu beachten:
  - **Beteiligungserwerb**
  - **Gesamtrechtsnachfolge**
  - **Einzelrechtsnachfolge**

## **Konsequenzen für die beteiligten Personen!**

- **ÜberNEHMER haftet für „Alt-Verbindlichkeiten“**
- **ÜberGEBER haftet für „Alt-Verbindlichkeiten“ weiter!**

## **Einfluss der Verträge auf die Unternehmensübergabe!**

- **Unternehmensübergabe muss schriftlich erfolgen!**
- **Aufklärungsobliegenheit für den Übergeber.**
- **Bestimmung der Höhe des Übergabepreises, der Zahlungsmodalitäten, Gewährleistung und Haftung.**

## TIPP 1:

**Prüfen Sie die Verträge auf Übergabefähigkeit & Haftungen!**

## TIPP 2:

**Machen Sie unbedingt alles schriftlich!**

## TIPP 3:

**Seien Sie ehrlich, was und zu welchen Bedingungen Sie verkaufen wollen. Alles was verschwiegen wird, fällt Ihnen nachher am Kopf!**

## **Abgabenrecht!**

- **Schenkung**
- **Pacht**
  
- **Verkauf von Wirtschaftsgütern**
- **Verkauf eines Einzelunternehmens**
- **Verkauf einer Personengesellschaft**
- **Verkauf von GmbH-Anteilen**
  
- **Verkauf gegen Leibrente**

## Relevante Steuern!

- **Einkommensteuer** (Begünstigungen | § 24 & § 37 EStG)
- **Körperschaftsteuer**
- **Umsatzsteuer und Überrechnung**
- **Grunderwerbsteuer | Gebäude**
- **Gebühren**

## TIPP 1:

**Überlegen Sie, ob nicht die Gründung einer GmbH ein Übergabevorteil ist!**

## TIPP 2:

**Planen Sie die Übergabe so, dass Sie steuerliche Begünstigungen nutzen können!**

## TIPP 3:

**Lösen Sie bestehenden Abfertigungs- / Pensions- / Urlaubsansprüche vor der Übergabe auf!**

- **Seien Sie sich bewusst, dass Sie zukünftige Gewinne verkaufen!**
- **Sorgen Sie für eine unverwechselbare Marktstellung!**
- **Machen Sie Ihr Unternehmen personell stark und damit unabhängig von Ihrer Person!**
- **Prüfen Sie die Verträge auf Übergabefähigkeit & Haftungen!**
- **Überlegen Sie, ob nicht die Gründung einer GmbH ein Übergabevorteil ist!**



- **BEGINNEN SIE MÖGLICHST GLEICH!**

...und tragen Sie alle übergaberelevanten Daten zusammen!  
(Bsp.: Jahresabschlüsse, Planungen, Verträge, etc.).

- **SCHEUEN SIE SICH NICHT, ZU EINEM EXPERTEN ZU GEHEN!**

...Ihre Übergabe wird unkompliziert und machbar!



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**