

Ist Ihr Unternehmen fit für eine Beteiligung?  
Eine gute Bilanz ist nicht alles!

---

14. August 2008

Peter Eggert



**Die Unternehmer Berater**  
Eggert & Kollegen GmbH

# Zur Person: Peter Eggert

---

- Jahrgang 1949, verheiratet, 2 erwachsene Kinder, 1 Enkelkind
- Nach Abitur und Bundeswehr 2 ½ Jahre Ausbildung zum Bankkaufmann
- über 15 Jahre Führungsverantwortung im Firmenkundengeschäft von Kreditinstituten
- Seit 1994 Unternehmer-Berater für inhabergeführte kleine mittelständische Unternehmen in Norddeutschland
- Mitinitiator und Gründungsvorstand der BALTIK AG für Kapitalbeteiligungen 1999-2004



# Unsere Themen heute Abend

---

- Grundsätzliches zur Einstimmung
- Thesen
- Praktische Hinweise und Tipps



# Der Gesichtspunkt der Spielregeln

---

- Dauerhaft erfolgreich ist nur, wer die

„Spielregeln“

des

- Geschäftspartners,
- Mitbewerbers,
- Marktes,
- (er-)kennt,
- sich darauf einstellt,
- sie sich zunutze macht.

**Eine Mißachtung der „Spielregeln“  
führt am Ende meist zum Mißerfolg**



# These 1

---

Eine stille Beteiligung ersetzt keine Hausbank, sondern ist ein wichtiger stabilisierender Baustein im Rahmen der bedarfsgerechten Gesamtfinanzierung.



# These 2:

Sie müssen die Basel-II-Kriterien erfüllen:

---

## Quantitative Faktoren (Jahresabschluss)

- Eigenmittelausstattung
- Cash-Flow-Rate
- Umsatzrentabilität
- Lagerumschlagsdauer
- Debitoren-, Kreditorenlaufzeiten

ca. 50 % Gewichtung

## Qualitative Faktoren, z.B.

- Kontoüberziehungen
- Nachfolgereglungen (ab spätestens Mitte 50!)
- Unternehmensplanung
- Informationsverhalten
- Kunden-, Lieferantenabhängigkeiten

ca. 50 % Gewichtung

**(Sparkassen-Rating)**



# These 3:

## Keine Beteiligung ohne „Leidensdruck“

---

### **Mindest-Voraussetzungen**

- geordnete finanzielle und wirtschaftliche Verhältnisse, privat wie im Unternehmen
- eine authentische überzeugende Unternehmerpersönlichkeit
- ein überzeugendes Zukunftskonzept (→ Businessplan)
- ein zeitnahes fundiertes Berichtswesen
- Formelle Kriterien
  - KMU ja/nein?
  - Unternehmen in Schwierigkeiten ja/nein?



---

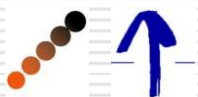
# Praktische Hinweise und Tipps



# Warum überhaupt Planung?

---

- Es ist der „Handlauf“, an dem wir uns messen und messen lassen
- Die Plan-Ist-Analyse ist das elementare Handwerkszeug für die Früherkennung von Fehlentwicklungen.



# Planungsgrundsätze:

---

## □ Grundsatz I

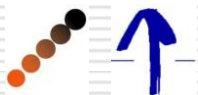
- Planung und Controlling immer so aufbauen, dass sie allen interessierten Partnern die für sie **relevanten Informationen** bietet.

## □ Grundsatz II

- **So informativ so wie nötig.**

## □ Grundsatz III

- **So kurz und gerafft wie möglich.**  
Tabellen und Grafiken sprechen mehr an als viel Text!!!



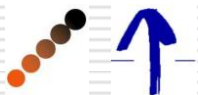
# Planungsgrundsätze:

---

- **Grundsatz IV**
  - **Plausible Begründungen** dort, wo es erforderlich ist.
  
- **Grundsatz V**
  - **Zeitnahe Daten** verwenden.
  
- **Grundsatz VI**
  - Planungs- und Controllingsysteme müssen unter Wahrung ihrer Ziele zu wirtschaftlich vertretbaren Kosten realisierbar sein, daher

**In der Regel genügt die „80 - 90 %ige Genauigkeit“.**

---



# Anforderung an das Rechnungswesen

---

## □ Grundsatz I

### ■ **These 1:**

Der Jahresabschluss des Vorjahres M U S S - je nach Anlass - **zeitnah vorliegen**.

### ■ **These 2:**

Ein **aussagefähiger Erläuterungsteil** zu allen Positionen von Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung, der den interessierten Leser zur wirtschaftlichen Entwicklung keine Fragen mehr offen lässt, ist unabdingbar.

### ■ **These 3:**

Stichtagsbezogene Sondereinflüsse sind als solche besonders erläutert und begründet.



# Anforderung an das Rechnungswesen

---

## □ Grundsatz I

### ■ **These 4:**

Transparenz in den angewendeten Bewertungsgrundsätzen.

### ■ **These 5:**

Der Lagebericht der Kapitalgesellschaft ist mindestens genauso wichtig wie die Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung.

### ■ **These 6:**

**Auf die Qualität der Bescheinigung des Steuerberaters / des Testates kommt es an!!!**



# Anforderung an das Rechnungswesen

---

## □ Grundsatz II

### ■ ***These 1:***

Die Buchführung ist **zeitnah** und gibt in etwa **zutreffend** auch unterjährig die wirtschaftlichen Verhältnisse wieder.

### ■ ***These 2:***

Wesentliche Bestandsveränderungen Die Kosten – z.B. Zinsen und Abschreibungen sind in etwa zutreffend erfasst und **abgegrenzt**.



# Anforderung an das Rechnungswesen

---

## □ Grundsatz II

### ■ ***These 3:***

Auftrags-/kundenbezogene **Kostenstellenrechnung** ist ein MUSS.

### ■ ***These 4:***

Auf der Buchführung baut sich jedes betriebliche **Controllingsystem** auf.  
“Nebenbuchführungen“ vermeiden!



# Der Businessplan

---

## 1. Grundsätze, die bei Entwicklung eines Businessplans zu beachten sind (Teil I):

- Ein Business-Plan ist wie eine Bewerbung. Er muss von der äußerlichen Aufmachung sofort das Interesse des Lesers wecken.
- Der Verfasser des Businessplans muss sich damit vertraut machen, wie der Adressat denkt und handelt. D.h.: Der Adressat muss den Business-Plan verstehen.
- Keine Schreib- und Rechenfehler.
- Der Text soll kurz, gerafft und übersichtlich sein, Details gehören in die Anlage.



# Der Businessplan

---

## 2. Zielgruppen:

- **Intern**

1. Für sich selbst und seine(n) Gesellschafter
2. Mitarbeiter in unternehmerischer Führungsverantwortung

- **Extern**

1. Gläubiger
2. Investoren (hier: Kapitalbeteiligungsgesellschaften)



# Der Businessplan

---

## 3. Anlässe für die Erstellung eines Business-Plans

1. Existenzgründung und Nachfolgeregelung
2. **Einwerbung von Beteiligungskapital**
3. Expansion und Investition
4. Strategische Neuausrichtung



# Der Businessplan

---

## 4. Grundsätze, die bei Entwicklung eines Businessplans zu beachten sind:

- Der „rote Faden“ muss erkennbar sein, d.h. der Businessplan ist in sich schlüssig und nicht widersprüchlich.
- Beschreibung der Produktions- und Leistungspalette wie auch eine professionelle kaufmännische Chancen- und Risikoabwägung müssen ausgewogen berücksichtigt sein.
- Der Planungsteil darf nicht zu kurz kommen!
- Den Faktor „Zeit“ nicht aus den Augen verlieren. Sich eher mehr Zeit für die Umsetzung geben.



# Aufbau des Businessplans:

---

- Inhalts- und Anlagenverzeichnis
- Zusammengefasste Aussagen „Summary“
- Beschreibung der Ausgangssituation
  - Historie
  - Rechtliche Verhältnisse
  - Wichtige Verträge, Bankenspiegel
  - Aussagen zu den wirtschaftlichen und finanziellen Verhältnissen
- Aussagen zu den handelnden Personen



# Aufbau des Businessplans:

---

- Produkt- und Leistungspalette mit Herausarbeiten etwaiger Alleinstellungsmerkmale
- Markt- und Wettbewerbsumfeld
- Betriebsorganisation
  - Aufbauorganisation
  - Ablauforganisation
  - Controllinginstrumente



# Aufbau des Businessplans:

---

## □ Integrierte (verzahnte!) Gesamtplanung

- Investitionen
- Forschung und Entwicklung
- Personal
- Ertrag
- Finanzen

## □ Maßnahmenplan

- inhaltlich
- zeitlich



# Aussagefähigkeit und Organisation des Berichtswesens

---

- **These 1:**

Dies ist Chefsache!

- **These 2:**

Grundlage ist immer ein zeitnahe auch unterjährig die wirtschaftlichen Verhältnisse in etwa zutreffend wiedergebendes Rechnungswesen.

- **These 3:**

Nicht nur die Hausbanken, sondern auch die Kreditversicherer und wichtige Büroauskunfteien einbeziehen.



# Aussagefähigkeit und Organisation des Berichtswesens

---

## ■ **These 4:**

### Berichte

- unaufgefordert,
- regelmäßig,
- fundiert und zeitnah.

## ■ **These 5:**

Berichte **glaubwürdig**. Dazu gehört, dass auch Negatives auf den Tisch kommt

## ■ **These 6:**

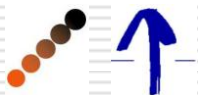
In der Kürze liegt die Würze.



# Aussagefähigkeit und Organisation des Berichtswesens?

---

- **These 7:**  
"Beantworte Fragen, bevor sie gestellt werden."
- **These 8:**  
Einmal im Jahr: „Der große Bericht“ mit Rück- und Vorschau.
- **These 9:**  
Sorge auch für Transparenz in den privaten Vermögens- und Einkommensverhältnissen.
- **These 10:**  
Es muss dem Empfänger „Spaß machen“, ihre Berichte zu lesen
- **These 11:**  
Lassen Sie sich von Ihrem Berater coachen.



# Was macht einen guten Berater aus?

---

- ❑ **Die zwischenmenschliche Chemie muss stimmen.**
- ❑ **Es muss immer klar sein, auf wessen Seite Ihr Berater mit seinen Grundüberzeugungen steht !!!**



# Was macht einen guten Berater aus?

---

- **Ganzheitlicher Beratungsansatz:** Die Lösung eines Problems nicht nur durch die eigene fachliche Brille sehen sondern aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchten.
- **JA: „Beraten heißt auch: abraten“:** Unabhängiger, engagierter, kritischer, kontrovers diskutierender „Sparringspartner“, der am Ende immer einen überlegenswerten Lösungsvorschlag parat hat.
- **NEIN: „Wes Geld ich nehme, des Lied ich sing.“**
- Ergreift aktiv die Initiative, um anstehende Fragen und Probleme vor Ort zu klären und zu lösen.
- Weiß, wie Ihre wichtigen Partner denken und handeln und (be-)rät danach.
- **Honorar: Transparenz und stimmiges Preis-Leistungs-Verhältnis.**



# Danke für Ihre Aufmerksamkeit und Ihr Interesse...

---

**... und weiterhin viel  
Erfolg!**

**„Erfolg hat nur,  
wer etwas tut,  
während er  
auf den Erfolg wartet“**

**Thomas Alva Edison**



# Wie Sie uns erreichen können

---

## **Die Unternehmer Berater Eggert & Kollegen GmbH**

Katharinenstraße 31, 23554 Lübeck

Telefon-Durchwahl 0451/889180-10  
Telefax 0451/889180-29  
E-Mail [peter.eggert@die-unternehmer-berater.com](mailto:peter.eggert@die-unternehmer-berater.com)  
Homepage [www.die-unternehmer-berater.com](http://www.die-unternehmer-berater.com)

