

Nachfolge

Finanzen

Energiewende

Digitalisierung

Klaus Christian Knuffmann

Beitragsserie: Unternehmensnachfolge in der Krise?

Einführung: Unternehmensnachfolge in Zeiten von CORONA

03. November 2020

Diese Beitragsserie erscheint in Kooperation mit:



Kontakt zur Redaktion:
Deutscher Mittelstands-Bund (DMB) e.V.
Grafenberger Allee 125
40237 Düsseldorf

www.mittelstandsbund.de
Tel. +49 (0) 211 / 2005 25-0
Fax +49 (0) 211 / 2005 25-99
Mail: info@mittelstandsbund.de

Herausgeber (V.i.S.d.P.):
Marc S. Tenbieg
Geschäftsführender Vorstand
meinung@mittelstandsbund.de

Unternehmensnachfolge in der Krise?

Einführung: Unternehmensnachfolge in Zeiten von CORONA

Viele Unternehmer/Innen fragen sich, ob die aktuellen Krisenzeiten geeignet sind, die eigene Unternehmensnachfolge zu organisieren.

- ❖ Was wollen die eigenen *Kinder/ Neffen / Nichten*?
- ❖ Wie gehen *professionelle Investoren* mit der aktuellen Krisensituation um und womit muss ich als *Unternehmer* bei einem geplanten Unternehmensverkauf rechnen?
- ❖ Welche Herausforderungen stellen sich *Unternehmenskäufern*, besonders auch *jungen Nachwuchsunternehmern*, die den Schritt in die Selbständigkeit wagen wollen?

Viele Fragen, die wir von KERN-Unternehmensnachfolge versuchen zusammen mit dem Deutschen Mittelstands-Bund (DMB) in einer Beitragsserie rund um diesen Themenkomplex zu beantworten.

Herausforderungen für spezifische Branchen

Je nach Branche kann es aktuell tatsächlich zu Problemen beim *Unternehmensverkauf* kommen. Speziell die Hotellerie, der Tourismus und die Gastronomie, aber auch der Einzelhandel sind von der aktuellen Pandemie extrem betroffen.

Es ist überhaupt noch nicht abzusehen, wann eine Erholung beginnt und ob das vor der Krise erreichte Niveau überhaupt in absehbarer Zeit wieder erreicht werden kann. Hier dürfte ein Unternehmensverkauf in Corona-Zeiten schwierig sein.

Es gibt aber auch viele Branchen, die völlig unbeeindruckt von der aktuellen Krise funktionieren. Dazu gehört aktuell noch die Bauwirtschaft. Allerdings sind auch hier spätestens in ein bis zwei Jahren erste Auswirkungen durch Investitionsstopps im öffentlichen wie im privaten Sektor zu erwarten.

Ohne nachvollziehbare Zukunftskonzepte für den zukünftigen Unternehmenserfolg wird es sehr schwierig, Kaufinteressenten für das Unternehmen zu finden. Man muss es offen sagen, ohne klare Perspektive helfen politische Maßnahmen, wie etwa die Aussetzung der

¹ Klaus Christian Knuffmann ist Partner von [KERN.- Unternehmensnachfolge](#). Er ist bundesweit Berater / Begleiter von Unternehmerfamilien für Unternehmensnachfolge, Unternehmensverkauf und innerfamiliären Generationswechsel aktiv. Er ist zudem ausgebildeter Mediator (Schwerpunkt Wirtschaft). Aus eigener praktischer Erfahrung in einem über 100jährigen mittelständischen Familienunternehmen im Rheinland mit mehr als 400 Beschäftigten kann er Ihre individuelle Nachfolgesituation sehr gut einschätzen. Durch Übernahme mehrerer Unternehmen, Regelungen innerhalb der Familie bis hin zum alleinigen geschäftsführenden Gesellschafter und dem erfolgreichen Verkauf der Unternehmensgruppe vor einigen Jahren, gibt es kaum eine Situation in einem Familienunternehmen, die Klaus-Christian Knuffmann nicht selbst erfahren hat.

Insolvenzantragsfrist, langfristig nicht, wenn das eigene Geschäftsmodell schon vor der Krise problembehaftet war.

Haben Sie ein Alleinstellungsmerkmal mit Ihrem Unternehmen? Spielen Sie eine besondere Rolle in Ihrer Region oder Ihrem Wettbewerbsumfeld? Dann gibt es natürlich auch in Krisenzeiten und auch in schwierigen Branchen immer Chancen, einen Käufer zu finden.

Vorläufige Sicherheit führt nicht automatisch zu einem reibungslosen Unternehmensverkauf

Auch wenn sich Ihr Unternehmen aktuell in gutem Fahrwasser befindet, heißt das nicht, dass sich dieses nicht kurzfristig ändern kann. Es gilt ein sehr intensives Augenmerk auf die eigenen *Lieferanten und Kunden* zu haben, die aufgrund der aktuellen Krise ebenfalls sehr schnell in Schieflage geraten können. Plötzliche Auswirkungen auf das eigene Geschäft sind möglich, insbesondere wenn erwartete Zahlungszuflüsse nicht rechtzeitig eintreten und die Liquidität belasten.

Kaufpreisgestaltung

Viele *Kaufinteressenten* fordern aufgrund der aktuellen Krisenstimmung ein deutlich höheres Engagement des *Verkäufers* bei der Kaufpreisgestaltung als das bisher üblich war.

Verkäufer-Darlehen und auch Earn-Out-Vereinbarungen (also Kaufpreisbestandteile, die nur abhängig von der zukünftigen Gewinnentwicklung des Unternehmens gezahlt werden) werden selbstverständlich. Da in vielen Branchen die Ergebnisse der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EBIT) im aktuellen und sicher auch im nächsten Jahr eher sinken werden, sinkt auch der Unternehmenswert entsprechend.

Die Multiplikatoren (multiples, mit denen das EBIT multipliziert wird zur Kaufpreisfindung) sinken zeitgleich allein aufgrund der deutlich schwierigeren Prognose des zukünftigen Geschäftserfolges. Das bedeutet gleich doppelt, dass sich bisherige Kaufpreiserwartungen nicht erfüllen lassen.

Für *Unternehmenskäufer*, die auch über die notwendigen Mittel verfügen, um kriselnde Unternehmen durch dieses aktuell schwere Fahrwasser zu begleiten, bieten sich günstige Einstiegsmöglichkeiten.

VerkäuferInnen müssen sich darauf einstellen, deutlich länger auch mit Haftungsrisiken an das eigene Unternehmen gebunden zu sein, bis der finale Kaufpreis komplett gezahlt wurde.

In einer aktuellen Umfrage unter mehr als 250 M&A-Beratungshäusern durch eine international renommierte Marktplatzplattform zeigt sich, dass bei ca. zwei von drei Verkaufsfällen solche Earn-Out-Komponenten die Regel sind.

80% der befragten Experten sehen zudem eine branchenübergreifende Reduzierung von Multiplikatoren um mindestens den Faktor 1x. Bei einem EBIT-Multiple von fünf entspricht dies einer Kaufpreisreduzierung von als 20 %.

Finanzierungsgespräche für Kaufinteressenten dauern länger

Wird der Kaufpreis in Teilen über eine Bank finanziert ergeben sich schnell zusätzliche Hürden. *Kreditinstitute* sind aktuell aufgrund der sehr hohen Anzahl von Förderanträgen zeitlich extrem eingebunden.

Kreditvergaben ohne Haftungsfreistellungen für die Banken sind kaum zu erwarten. Dies erschwert den Verkaufsprozess und verlängert ihn unter Umständen deutlich. Zudem fordern finanzierende Kreditinstitute bei einer geplanten Nachfolge häufig Zugeständnisse des Altinhabers. Dies gilt auch, wenn die langjährige Hausbank des *Verkäufers* den Firmenverkauf finanziert.

Andererseits bietet diese Situation die Chance für ein „*begleitetes Übernehmen*“ eines Unternehmens durch zukünftige Unternehmer zusammen mit dem abgebenden Senior-Unternehmer.

Familieninterne Nachfolgen stehen vor neuen Herausforderungen

Will die potenziell nachfolgende Generation überhaupt noch „nachfolgen“? *Oder scheut sie das Risiko einer ungewissen Unternehmenszukunft?*

Sind die Senioren bereit, Verantwortung abzugeben? Sind sie bereit Veränderung zuzulassen?

Gerade in der aktuellen Krise lassen sich veraltete Geschäftsmodelle durch Digitalisierung zukunftsfähig machen. Die „Jungen“ haben hier häufig unkonventionelle Ideen, die die „Alten“ zulassen müssen. Loslassen können, „fordern und fördern“ sind hier die richtigen Ansätze, um die junge Generation für das Unternehmertum zu begeistern.

Fazit: Unternehmensnachfolge ist nicht einfacher geworden, bietet aber auch Chancen.

Die Unternehmensnachfolge in Corona-Zeiten ist nicht einfacher geworden. Egal ob auf der Käufer- oder Verkäuferseite.

- ❖ Gerade beim **Unternehmensverkauf** geht Transaktionssicherheit vor Kaufpreismaximierung.
- ❖ Aber die Krise bietet auch **Chancen** – nicht nur für junge Nachwuchsunternehmer.
- ❖ Viele strategische Investoren, Finanzinvestoren und auch Family-Offices sind aktuell auf der Suche nach guten **Einstiegsgelegenheiten** zur Arrondierung ihres unternehmerischen Betätigungsfeldes.

Hier kann es durchaus möglich sein, dass der Unternehmer Kaufinteressenten kennenlernt, mit denen er bisher gar nicht gerechnet hat.

Die nachfolgende Reihe von Fachbeiträgen soll Ihnen einige Anhaltspunkte und Ideen liefern, aber auch Risiken in der aktuellen Zeit aufzeigen. Wir freuen uns auf einen regen Diskurs.