

Digitalisierung

Finanzen

Energiewende

Nachfolge

Petra Fischer

Beitragsserie: Unternehmensnachfolge in der Krise?

Teil VIII „Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel richtig setzen.“

22. Dezember 2020

Beitragsserie: Unternehmensnachfolge in der Krise?

Teil VIII: „Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel richtig setzen.“

*Im letzten Teil der Beitragsserie „Unternehmensnachfolge in der Krise?“ fasst **KERN-Expertin Petra Fischer** die wichtigsten Aspekte für eine erfolgreiche Nachfolge zusammen und gibt Unternehmern hilfreiche Tipps, um die Krise als Wendepunkt zu nutzen.*

Eins vorweg: Seien Sie mutig und bleiben Sie zuversichtlich! Schon das griechische Wort *crisis* bezeichnet nicht eine hoffnungslose Situation, sondern den Höhe- oder Wendepunkt einer gefährlichen Lage – von da an kann es eigentlich nur noch besser werden.

Zusammenfassend ein paar Anregungen, die für ihr (potentielles) Projekt Unternehmensnachfolge nützlich sein können.

❖ **Ruhig bleiben, denn es braucht seine Zeit.**

Was möchten Sie in den nächsten 5 Jahren erreichen? Wohin möchten Sie steuern? Der wirtschaftliche Umbruch (und vielleicht auch Einbruch) durch Covid19 ist auch Ende 2021 nicht vorbei. Je nachdem, wie lange die Krise dauert, wie intensiv sie ist und in welchem Umfang und Zeit die Wirtschaft wieder läuft – desto länger wird es dauern, bis man das Vorkrisenniveau wieder erreicht. Der Dax-index, der Mitte 2007 im Zuge der Wirtschaftskrise bzw. Finanzkrise an Wert verlor, erreichte erst 2013 wieder sein altes Niveau. Die Dotcom-Krise 2000 dauerte 3 Jahre. Stellen Sie sich auf schwierige Jahre ein und überlegen Sie, inwieweit Sie diese Kraftanstrengung aufbringen möchten.

❖ **Die Irritation als Chance für eine wichtige Entscheidung annehmen.**

Besprechen Sie sich mit Ihren Nächsten – der Familie, dem besten Freund, der langjährigen Freundin! Denn das Thema Unternehmensnachfolge betrifft alle Beteiligten sehr emotional und in Zeiten wie diesen ist eine ungelöste Nachfolge eine zusätzliche Belastung. Angesichts der Tatsache, dass man voraussichtlich erst in 3 – 5 Jahren wieder das wirtschaftliche Vorkrisen-Niveau erreichen wird, stellt sich folgende Frage: Habe ich noch die Kraft, Energie und Lust, die aktuelle Krise zu bewältigen? Oder übergebe ich mein Unternehmen zeitnah in jüngere Hände, weil ich diese Kraftanstrengung nicht aufbringen kann/möchte?

¹ Petra Fischer, diplomierte Betriebswirtin mit mehrjähriger Führungserfahrung im Finanzbereich und als Geschäftsführerin von inhabergeführten Mittelstandsunternehmen. Sie ist Expertin für Unternehmensverkauf und -kauf, sowie den Generationswechsel in familiengeführten Unternehmen und ist zertifizierter Business- und systemischer Coach.

❖ **Den Wert des Unternehmens im Blick behalten.**

Vergessen Sie als Verkäufer nicht, wer Sie sind – und was Sie ausmacht! In Krisenzeiten hat sich bewährt, auf Kernkompetenzen zurückzugreifen und sich auf das Bewährte zu konzentrieren. Halten Sie inne, blicken Sie auf Ihre Erfolge in der Vergangenheit zurück und holen Sie sich Kraft für die bevorstehenden Anstrengungen. Gerade dieses Nachdenken bringt Klarheit für Ihr Projekt Unternehmensverkauf: wen möchte ich als Nachfolger und was ist unser Mehrwert für den Käufer?!

❖ **Jetzt die Zukunft planen.**

Ist mein Geschäftsmodell nach der Krise noch zukunftsfähig? Was muss ich investieren, um mein Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu gestalten? Die Krise ist für viele Unternehmen ein Fußtritt in Richtung Digitalisierung. Haben Sie die notwendigen Weichen gestellt? Haben Sie genug Kapital, Know-how und Ressourcen, um die Investition in die Digitalisierung umzusetzen? Eine gute Nachricht an dieser Stelle: der Mittelstand reagiert ideenreich auf die Corona-Krise! Insbesondere kleinere Unternehmen nehmen häufiger Anpassungen/Innovationen vor, sind oft wendiger und entscheidungsfreudiger.

❖ **Das Risiko abwägen.**

Wie berechnet sich der Wert von Unternehmen in Zeiten von Corona? Die Antwort darauf ist schwieriger geworden. Sowohl bei Unternehmen, die in Schwierigkeiten geraten sind, als auch für Unternehmen, die davon profitieren. „Ein Kaufmann kauft immer die Aussicht auf zukünftigen Erfolg!“ – die Investition in einen Unternehmenskauf muss sich in ca. 5 – 7 Jahren amortisiert haben. Wie kann man aktuell also die Zukunft bewerten und einschätzen? In Zeiten mit großer Unsicherheit – und bei der Preisfrage liegt vor allem eine Risikobetrachtung zugrunde – ist es umso wichtiger, den potentiellen Käufer davon zu überzeugen, dass man entsprechende zukunftssträchtige Maßnahmen getroffen hat. Nun stellt sich die Frage: akzeptiert man gegebenenfalls einen Risikoabschlag aufgrund der Corona-Unsicherheit und übergibt das unternehmerische Risiko an den Käufer? Oder übernimmt man selbst das Risiko des unternehmerischen Erfolgs für die nächsten 3– 5 Jahre, bis sich die Ergebnisse erholt haben?

❖ **Jetzt Unternehmer werden!**

Was aus dem gut gefüllten Nachfolgerpool passt zu mir? War es bislang sehr bequem in einer Festanstellung gutes Geld zu verdienen, so finden sich heute viele Führungskräfte auf dem Arbeitsmarkt wieder. Sie müssen und wollen sich neu orientieren. Da ist eine Unternehmensnachfolge eine gefragte Option. Viele Menschen wurden mit der Krise aus Ihrer Komfortzone geholt, was gerade dazu führt, dass sich ein großes kreatives Potential entwickelt. Beide Seiten (Verkäufer und Käufer) werden durchaus flexibler, nahbarer und kompromissbereiter, was sich positiv auf den Abschluss von Unternehmenstransaktionen auswirkt.

❖ **Den passenden Käufer finden.**

Fairness zahlt sich (immer) aus. Unternehmer*innen werden noch sensibler, wenn es um das Thema Unternehmenswert geht. Und ja, es werden Marktteilnehmer auftreten, die auf Schnäppchenjagd sind und es werden wertschätzende Kaufinteressenten auftreten, die trotz Corona-Auswirkung ein faires Angebot abgeben. Dies zu durchschauen und zu unterscheiden ist nicht einfach. Holen Sie sich Unterstützung beim Verkaufsprozess von Experten, die Sie bei den Verhandlungen unterstützen können, damit sie einen fairen Kaufpreis bekommen.

❖ **Sich fachliche Unterstützung und Rückendeckung sichern.**

Keine falsche Zurückhaltung und Befangenheit – weder bei der Suche nach dem Nachfolger noch bei der Suche nach Hilfe und Unterstützung. Es sind schwierige Zeiten und alle sitzen im selben Boot. Nichts zu machen, in der Schockstarre zu verharren, wäre der falsche Ansatz. Oftmals sehen wir Unternehmer*innen, die sich gerade jetzt zurückziehen und versuchen, alles allein im stillen Kämmerlein zu bewältigen. Das kann und wird nicht funktionieren. Gerade jetzt müssen die Weichen für die Zukunft gestellt werden und das, was vielleicht versäumt wurde, nachgeholt werden. COVID-19 funktioniert wie ein Brennglas – sowohl die Stärken, aber vor allem die Schwachstellen werden transparent gemacht. Gönnen Sie sich dafür Unterstützung.

❖ **Familiengeschichte (weiter) schreiben.**

Glücklich der, der das Unternehmen innerhalb der Familie weitergeben kann. Für den Elternteil, der das Unternehmen führt und auf dessen Schultern die ganze Last der Verantwortung liegt, ist es erleichternd zu wissen, dass er/sie durch die Kinder Unterstützung bekommt. Eine Krise zu bewältigen ist kraftraubend. Und gleichzeitig hat sie einen Digitalisierungsschub ausgelöst, den viele Unternehmer*innen nicht mitmachen können. Da braucht es andere Fähigkeiten und eine langfristige Perspektive. Unter Umständen gehört der Übergeber bereits zu einer Risikogruppe und zieht sich aus dem aktiven Führungsgeschehen zurück. Mobile Working gehört dabei meist auch nicht zu den Stärken der Alt-Unternehmer*innen. Lassen Sie die Jungen ran! Und bleiben Sie dabei, damit der Übergang reibungslos abläuft. Wenn beide mit ihren Erfahrungen und Kenntnissen die Krise anpacken, dann wird sich der Erfolg auch einstellen.

Packen Sie die Krise beim Schopf und stellen Sie die notwendigen Weichen. Investieren Sie in nachhaltige zukunftssträchtige Technologien. Und – unter dem Aspekt des Risikomanagements – packen Sie das Thema Nachfolge an. Investieren Sie jetzt Energie und Ressourcen in Ihr Projekt Unternehmensnachfolge und gönnen Sie sich Unterstützung durch kompetente Beratung.