

Die Nachfolge regeln – jetzt!

UNTERNEHMEN In Zeiten steigender Umsätze und Gewinne sollten sich Betriebe um ihre Zukunft kümmern.

Das IfM (Institut für Mittelstandsforschung, Bonn) hat ermittelt, dass in einem Fünfjahreszeitraum 110 000 Familienbetriebe mit insgesamt etwa 1,4 Millionen Beschäftigten zur Nachfolge anstehen! Obzwar der Generationenwechsel Chancen durch Wandel und Veränderung in sich birgt, gehen viele Unternehmer das Thema nicht an. Oft liegt es am Nicht-Loslassen-Können oder an den vermeintlich fehlenden Optionen. Die Konsequenz ist, dass Firmen neue Impulse und die Chance auf Erneuerung vorenthalten werden und schlimmstenfalls Betriebe und Arbeitsplätze bedroht sind. So wird das Thema Unternehmensnachfolge zum volkswirtschaftlichen Problem.

Die Krise hat die Anzahl „fälliger“ Nachfolgen nun nochmals steigen lassen. In den vergangenen Jahren ging es in vielen Betrieben insbesondere ums Überleben. Kein Wunder – beispielsweise musste laut VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau) der deutsche Maschinenbau alleine von 2008 auf 2009 einen Umsatzrückgang von über 20 Prozent verkraften! Strategische Themen wie die Nachfolge traten naturgemäß in den Hintergrund. Zwischenzeitlich haben sich Unternehmen und Märkte – zu-

AUSSENANSICHT



JÜRGEN RILLING

Geschäftsführender Gesellschafter der auf Nachfolge und M&A spezialisierten Mirablau in München (www.mira-blau.com)

mindest in Deutschland – wieder gut erholt. Die Umsätze und Unternehmensgewinne steigen und haben zum Teil schon wieder Vor-Krisen-Niveau erreicht. Diese Entspannung sollte auch dazu genutzt werden, sich wieder strategischen Themen wie der Nachfolge zu widmen. Letztlich dient die Regelung der Nachfolge der langfristigen Unternehmenssicherung. Diese sollte als Teil einer unternehmerischen Verantwortung begriffen werden. Zudem gilt es, zu bedenken: Nach der Krise ist vor der Krise!

Oft sehen mittelständische Unternehmer jedoch keinen Ausweg, da die familieninterne Nachfolge aufgrund mangelnder Eignung bzw. Neigung der Junioren oder die firmeninterne Nachfolge – also der Verkauf an Mitarbeiter – wegen fehlender finanzieller Mittel nicht möglich sind. Der Verkauf an einen strategischen Käufer wird oft abgelehnt. Die emotionale

Barriere, etwa dem jahrzehntlang bekämpften Wettbewerber die Bücher zu öffnen und an diesen zu verkaufen, ist zu hoch.

Der Verkauf an einen strategischen Käufer muss jedoch nicht zwangsläufig zum Ausverkauf des Betriebs werden. Gibt es doch oft potenzielle Erwerber aus dem erweiterten Branchenumfeld, für die der Betrieb des Unternehmers nicht nur rein synergetischen Wert hat, sondern als gegebene Einheit insbesondere komplementären Zusatznutzen verspricht. Damit können neue Perspektiven für eine positive Weiterentwicklung des Unternehmens entstehen. Ein strategischer Verkauf kann dann auch im Sinne von Betrieb und Mitarbeitern sein. Für den Verkäufer kann mit einer solchen Nachfolgeregelung auch ein besonders attraktiver Erlös einhergehen. Dies gilt heute umso mehr, als dass sich die Märkte für Unternehmensverkäufe zuletzt stark erholt haben. Die werttreibenden Unternehmenskennzahlen (wie Umsatz und Ertrag) haben sich verbessert. Zudem sind die Bewertungen allgemein teils erheblich gestiegen. Nur ein Grund mehr, sich heute intensiv mit dem Thema der Nachfolge auseinanderzusetzen. Es geht um die Zukunftsperspektive von Lebenswerk, Betrieb sowie Mitarbeitern – jetzt!

→ Die Außenansicht gibt die subjektive Meinung des Autors wieder und nicht unbedingt die der Redaktion.