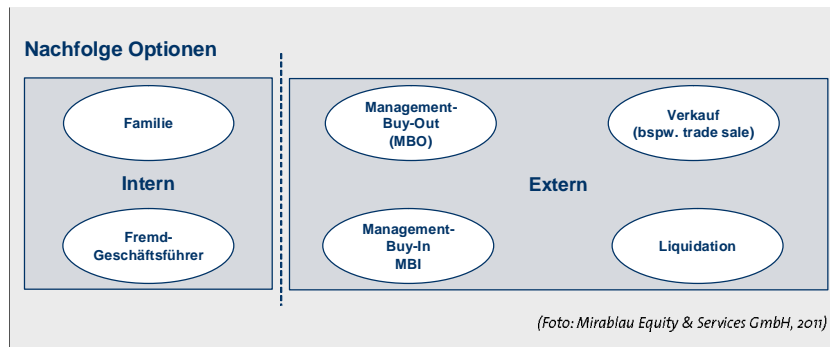


Nach der Krise ist vor der Krise

Jürgen Rilling, Mitbegründer der Beratungsgesellschaft Mirablau Equity & Services GmbH, über die Notwendigkeit, ein Unternehmen rechtzeitig zukunftsfähig zu machen.



Redaktion: Herr Rilling, existiert in Deutschland ein Nachfolgeproblem?

JR: Ja, das Nachfolgeproblem im deutschen Mittelstand hat volkswirtschaftliche Relevanz. Das IfM (Institut für Mittelstandsforschung, Bonn) hat ermittelt, dass in einem 5-Jahreszeitraum 110.000 Firmen mit insgesamt etwa 1,4 Millionen Beschäftigten zur Nachfolge anstehen.

Redaktion: Aber wieso ist das ein Problem?

JR: Viele Unternehmer versäumen es, Ihre Firma fit für die Nachfolge zu machen. So z.B. durch die Förderung und Entwicklung familien- oder fir-

meninterner Nachfolger oder den Aufbau einer selbständigen, von der Person des Unternehmers unabhängigen, Organisationsstruktur. Oft trifft die Nachfolgesituation den Betrieb unvorbereitet. Viele können und wollen einfach nicht loslassen. Dabei sind neue Impulse oft essentiell für Fortbestand und Weiterentwicklung von Unternehmen.

Redaktion: In den letzten Jahren wurde viel Aufklärung rund um die Nachfolge betrieben. Hat das die Situation entschärft?

JR: Nein, die Wirtschaftskrise hat vielmehr dazu geführt, dass sich die deutschen Unternehmer in den letz-

ten Jahren stark auf operative Themen und den reinen Überlebenskampf konzentrieren mussten. Strategische Themen, wie die Nachfolge, hatten nachrangige Priorität. Heute kann man fast schon von einem Nachfolgestau reden!

Redaktion: Welche Optionen hat ein Unternehmer bei der Nachfolge?

JR: Die familieninterne Nachfolge ist für viele immer noch die idealtypische Lösung – ist jedoch heute nicht mehr der zwangsläufige Regelfall. Der Verkauf an Mitarbeiter (durch einen sogenannten MBO – Management Buy Out) ist eine weitere Alternative, aber ebenfalls nicht immer möglich – zumal die finanziellen Möglichkeiten der Mitarbeiter oft begrenzt sind.

Ähnliches gilt für den Verkauf an ein externes Team (MBI – Management Buy In). Natürlich kann sich die Familie auch schlicht auf Ihre Gesellschafterrolle zurückziehen und die Führung des Unternehmens einem familienfremden Geschäftsführer anvertrauen. Das bedeutet aber häufig, den wichtigsten Bestandteil des Familienvermögens in die Hände eines Externen zu geben.

Qualität entscheidet

HOF Gefriertrocknungssysteme –
der Spezialist für individuelle Lösungen

- innovativ
- servicestark
- zukunftsorientiert

Großer Preis des
MITTELSTANDES
Finalist 2011

HOF Sonderanlagenbau GmbH
Ludwig-Rinn-Straße 1-3 · 35102 Lohra · Germany · www.hof-sonderanlagen.de

HOF



Redaktion: Da bleibt ja dann nur der Verkauf an den ungeliebten Wettbewerber?

JR: Nicht ganz. Es kommt immer auch auf die Motivationslage des Unternehmers an. Ist für ihn der Kaufpreis das allein entscheidende Kriterium, oder spielen die Zukunftsperspektive und die Langfristigkeit eines Engagements auch eine Rolle.

Sicher, der Verkauf an einen Wettbewerber kann zu Verlust von Arbeitsplätzen und Standorten führen. Aber durch professionelle Auswahl und Ansprache von strategischen Käufern kann der Verkauf an einen Marktbegleiter durchaus in mehrfacher Hinsicht die attraktivere Variante sein. Es erfordert eine genaue Analyse von Unternehmen sowie Markt- und Wettbewerbsumfeld

und ein entsprechendes Vorgehen. Man muss den Einzelfall betrachten.

Redaktion: Ihre Empfehlung?

JR: Jeder Unternehmer sollte sich proaktiv mit dem Thema Nachfolge auseinandersetzen. Wichtig ist, Strukturen zu schaffen, die das Unternehmen vom Inhaber unabhängig machen. Auch die aktuelle wirtschaftliche Situation sollte beachtet werden. In der Krise haben sich potentielle strategische Käufer eher auf interne Optimierungen und Kostensenkungen konzentriert, jedoch war zuletzt die Geschäftsentwicklung oft positiv, die „Kriegskassen“ füllen sich und heute wenden sich wieder dem Thema Wachstum bspw. auch durch Zukäufe zu. Zudem hat sich auch das Finanzierungsumfeld verbessert. Für viele Familienunternehmer

ein Grund heute zu handeln und das Thema Nachfolge bzw. Firmenverkauf aktiv anzugehen, zumal sich die Ergebnisse ihrer Firmen sowie die Unternehmensbewertungen nach der Krise wieder erholt haben. Und wer weiß, wie die Rahmenbedingungen in 5 Jahren sein werden? ■

Jürgen Rilling

ÜBER DEN AUTOR

- Jürgen Rilling ist Diplom-Ingenieur und hat sein Studium an der Technischen Universität München absolviert
- Seit über 10 Jahren ist er die treibende Kraft der Mirablau. Außerdem ist er Geschäftsführer mehrerer Gesellschaften und in verschiedenen Verwaltungs- und Beiräten tätig



Pergande® Group



**Granuliertechnik
Anlagen- und Apparatebau
Hochleistungsfeinstaubfiltertechnik**

Wirbelschichtgranulieranlagen, Schmelzgranulieranlagen, Rotorgranulieranlagen, Suspensionskonzentrationen, Konfektionieranlagen, Vertragsproduktion, Entstaubungstechnik



Suspensionstechnologie



Abfülltechnologie



Entstaubungstechnologie



Kristallisation



Gesellschaft für industrielle Entstaubungstechnik mbH



Hugo Junkers
Innovationspreis
Sachsen-Anhalt 2008

1. Platz
der Kategorie
Innovative
Kundenbeziehung

Mucher Str. 8 • 51109 Köln (Brück)
Tel.: 0221/ 98470-0 • Fax: 0221/ 840382
www.pergande.de

VTA
Gesellschaft für Verfahrenstechnik
und Apparatebau mbH – Gölzau

Wlfrid-Pergande-Platz 1
06369 Südliches Anhalt OT Weißandt-Gölzau
Tel.: 034978/ 305-0 • Fax: 034978/ 305-126
www.vta-pergande.com

