

Wie Unternehmer den Generationenwechsel aktiv gestalten können

Viele Unternehmerinnen und Unternehmer stehen irgendwann vor der Frage, wie es mit ihrem Betrieb weitergeht – sei es innerhalb der Familie, mit einem internen oder externen Nachfolger. Die Unternehmensnachfolge ist komplex, emotional und wirtschaftlich relevant. Im Interview erklären Dr. Rüdiger Stroh und Jörg Stockhorst von conlab Management Consultants, worauf es ankommt, wie sich der Unternehmenswert gezielt steigern lässt – und warum frühzeitige Planung so entscheidend ist.



Die Unternehmensnachfolge ist komplex, emotional und wirtschaftlich relevant.

© thodonat/123rf.com

GWW: Die Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Prozess, besonders für kleine und mittlere Unternehmen. Warum ist dieses Thema so herausfordernd?

Dr. Rüdiger Stroh: Die Nachfolgeregelung ist für viele Unternehmer eine einmalige Erfahrung. Oft beschäftigen sie sich das erste Mal oder nach Jahrzehnten erneut mit diesem Thema. Gerade weil es um das eigene Lebenswerk geht, besteht häufig Unsicherheit über den richtigen Weg. Externe Berater können helfen, den Prozess strukturiert und zielgerichtet zu gestalten.

GWW: Welche Möglichkeiten gibt es bei der Unternehmensnachfolge?

Jörg Stockhorst: Grundsätzlich gibt es verschiedene Optionen: eine

familieninterne Übergabe, der Verkauf an externe Investoren oder die Übergabe an bestehende Mitarbeiter. Jede Variante hat spezifische Herausforderungen, Vor- und Nachteile, die individuell betrachtet werden müssen.

GWW: Sie haben dazu bereits ein Webinar für den GWW angeboten. Was haben die Teilnehmer erfahren?

Dr. R. Stroh: In unserem Webinar haben wir den GWW-Mitgliedern einen Überblick über die wichtigsten Aspekte der Unternehmensnachfolge verschafft. Wir haben über die generelle Herangehensweise und den vielstufigen Prozess, aber insbesondere über den ersten Schritt referiert: das Unternehmen „Fit für die Nachfolge“ zu machen.

GWW: Können Sie uns ein Beispiel nennen?

Dr. R. Stroh: Ja, mit einer frühzeitigen Beschäftigung mit dem Nachfolgeszenario kann über eine vermeintlich kleine Verbesserung der Profitabilität – bei 2 Mio. EUR Umsatz eine Ergebnissteigerung um 10-20.000 EUR/p.a., also Erhöhung der Umsatzrendite um 1% p.a. über mehrere Jahre hinweg – der Unternehmens- und Ertragswert nahezu verdoppelt werden.

GWW: Welche Maßnahmen sind für einen Nachfolgeprozess wesentlich?

Dr. R. Stroh: Ein guter Ansatz ist, zunächst einen 360°-Check durchzuführen, um den Status quo des Unternehmens zu analysieren. Daraus kann man konkrete Handlungsempfehlungen ableiten, darunter:

- mögliche Varianten der Unternehmensnachfolge,
- Ermittlung des Unternehmenswerts,
- eine SWOT-Analyse (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken),



Dr. Rüdiger Stroh, Senior Consultant, Mitglied im Competence Center Industrie und Leiter des Kompetenztteams Unternehmensnachfolge der conlab Management Consultants

© conlab Management Consultants

- Maßnahmen zur Steigerung des Unternehmenswerts, wie die Optimierung der Lager- und Produktionssituation und -organisation, Weiterentwicklung der Vertriebswege und Digitalisierungsschritte,
- strategische Planung nach der Übergabe sowie
- einen konkreten Fahrplan für die Umsetzung.

GWW: Welche Erkenntnisse können Unternehmen daraus gewinnen?

J. Stockhorst: Die Transparenz über die Ist-Situation hilft, Abhängigkeiten von der Inhaberpersion zu erkennen und zu minimieren. Zudem können Maßnahmen definiert werden, um die Attraktivität des Unternehmens für potenzielle Käufer zu erhöhen. Die Inhaber haben jetzt Klarheit über die nächsten Schritte und fühlen sich vorbereitet, den Prozess in Angriff zu nehmen.

GWW: Wie läuft der Nachfolgeprozess konkret ab?

J. Stockhorst: Der Prozess umfasst

mehrere Schritte: nach der Konkretisierung der Zielvorstellungen und Rahmenbedingungen die Erstellung eines Teasers und Exposés über die Käufersuche und Ansprache, den Abschluss von Vertraulichkeitsvereinbarungen, die Due Diligence, Vertragsverhandlungen und -abschluss bis zur konkreten Übergabe. Ein externer Berater übernimmt dabei die Steuerung des gesamten Ablaufs.

GWW: Welche Rolle spielen Steuerberater und Rechtsanwälte dabei?

Dr. R. Stroh: Sie sind unverzichtbar. Ein Steuerberater hilft bei steuerlichen Fragen, während ein Rechtsanwalt oder Notar für die vertraglichen Aspekte zuständig ist. Die übergreifende Organisation, die strategische und wirtschaftliche Planung sowie die Käufersuche sollte jedoch ein spezialisierter Unternehmensberater übernehmen.

GWW: Was raten Sie Unternehmen, die vor einer Nachfolge stehen?

J. Stockhorst: Frühzeitig mit der Planung beginnen und sich professionel-



Jörg Stockhorst, Senior Consultant und Interim Manager, Mitglied im Kompetenztteam Unternehmensnachfolge.

© conlab Management Consultants

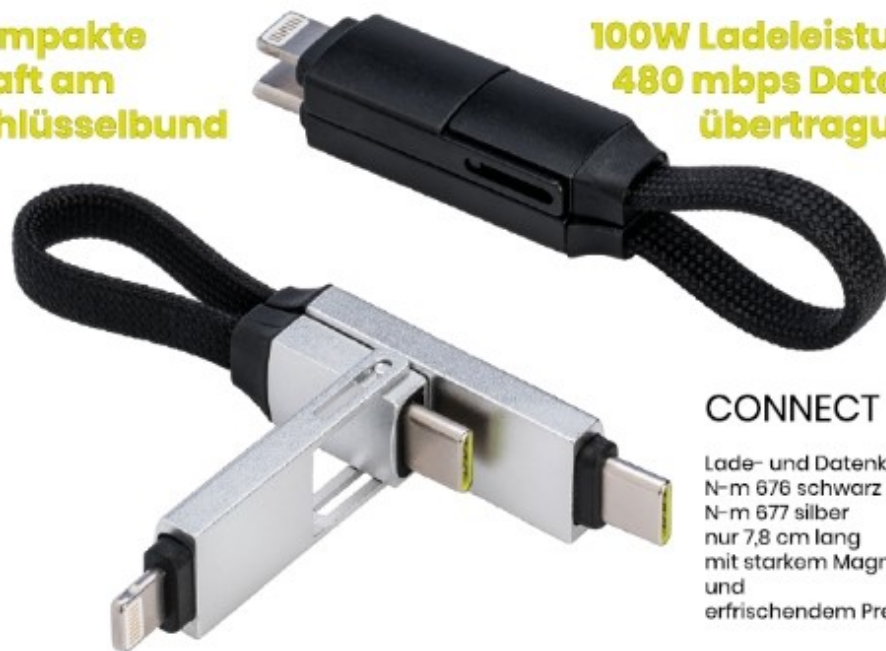
le Unterstützung holen. Eine strukturierte Vorgehensweise hilft, den Wert des Unternehmens zu steigern und eine reibungslose Übergabe sicherzustellen.

GWW: Wir danken Ihnen für das Webinar und dieses Gespräch und freuen uns auf eine weitere Zusammenarbeit. ■

Anzeige

Kompakte Kraft am Schlüsselbund

**100W Ladeleistung
480 mbps Datenübertragung**



CONNECT

Lade- und Datenkabel
N-m 676 schwarz
N-m 677 silber
nur 7,8 cm lang
mit starkem Magnet
und erfrischendem Preis!