

# Die Braut schmücken

Seit über 20 Jahren berät **Mark Walther** mittelständische Unternehmerinnen und Unternehmer bei der Nachfolge. Als Manager stand er neun Jahre an der Spitze zweier großer Familienunternehmen.



**D**ie Zahl der Unternehmen, die in Bayern eine Nachfolge benötigen, steigt kontinuierlich – die Anzahl der Nachfolger sinkt. Die familieninterne Unternehmensnachfolge ist für viele Übergeber nach wie vor die relevanteste Option. Allerdings ist aus Sicht der Nachfolger die **Übernahme des elterlichen Betriebs immer weniger selbstverständlich**. Hält dieser Trend an, wird bald die Hälfte der Unternehmen nicht mehr innerhalb der Familie weitergeführt.

Die **Alternative** zur internen Nachfolge ist die **externe Nachfolge durch Unternehmensverkauf**. Doch nicht immer geht der Verkauf eines Unternehmens glatt über die Bühne. Vom Einstieg in den Verkaufsprozess bis zur finalen Übergabe dauert es im Schnitt rund drei Jahre, das zeigt die Erfahrung, und nicht selten scheitert der Prozess. Die Gründe hierfür sind vielschichtig: Viele Unternehmer können aufgrund ihrer starken emotionalen Bindung an das Unternehmen nicht loslassen, haben keine klare Vorstellung, wie sie ihr Leben nach Übergabe ihres „Babys“ gestalten wollen und **verschleppen daher die Nachfolge** oder betreiben sie nicht systematisch genug. Ein weiteres Problem ist die oft **unrealistische Einschätzung des Verkaufspreises**. Etwa die Hälfte der Unternehmer geht zunächst von einem überhöhten Wert ihres Unternehmens aus.

Das **Erwartungsmanagement** ist somit ein wesentlicher Teil der Vorbereitung des Verkaufsprozesses. Dabei diskutieren Unternehmer und Berater gemeinsam über die Stärken und Schwächen sowie die Potenziale und Risiken des Unternehmens und nähern sich Schritt für Schritt einer angemessenen Einschätzung an. Ziel ist es, **Investoren die Potenziale des Unternehmens plausibel zu machen** und in einem Bieterverfahren einen möglichst hohen Kaufpreis zu erzielen. Wenn die Vorstellungen des Unternehmers allerdings komplett außerhalb einer gewissen Bandbreite liegen, findet sich in der Regel kein Käufer, da dieser zwar einen Ertragswert und eventuell einen strategischen Wert zahlt, aber kein Aufgeld für die vergangenen Mühen des Verkäufers.

Gerade wenn die Kaufpreiserwartung des Unternehmers nicht von vornherein erreicht werden kann, empfiehlt es sich, das Unternehmen vorab zu optimieren: „Die Braut schmücken“ oder das Unternehmen „fit for sale“ zu machen. Häufig ist es **sinnvoll, Strukturen zu vereinfachen, ertragssteigernde Potenziale auszubauen und ertraglose Äste abzuschneiden**. Dazu gehört auch, Verbindlichkeiten, Bestände und Kundenforderungen zu optimieren sowie rechtliche und steuerliche Risiken wie etwa unklare Eigentumsverhältnisse, vertragliche Differenzen oder Rechtsstreitigkeiten zu klären.

Wichtig ist zudem, dass sich der übergabewillige **Unternehmer persönlich entbehrlich macht**, indem er zum Beispiel eine zweite Führungsebene aufbaut. Mit Unterstützung durch einen M&A-Spezialisten können die Chancen, einen Nachfolger außerhalb der Familie zu finden, deutlich verbessert werden. Wichtig ist, dass er sozialkompetent und unternehmerisch berät, erfolgreiche Verkaufs-Prozesse nachweisen kann diskret, transparent und engagiert agiert. //

## Info

### Unternehmensnachfolge – IHK vor Ort

Mark Walther und die IHK-Experten informieren an sechs Terminen zur Übergabe eines Unternehmens. Darüber hinaus erfahren Sie, wie Sie das Thema Altersversorgung als Unternehmer richtig anpacken.

#### Termine

7. Februar	Neunburg vorm Wald	21. Februar	Amberg
		28. Februar	Regensburg
14. Februar	Neustadt a.d. Waldnaab	21. März	Bad Gögging
		4. April	Neumarkt



#### Weitere Infos und Anmeldung

[www.ihk-regensburg.de/veranstaltungen](http://www.ihk-regensburg.de/veranstaltungen)  
Stichwort: Nachfolge