

Die monatliche Serie zur „Unternehmensnachfolge“ im Newsletter **Crefo/INFO** von Creditreform Dresden

Teil 6: Nachfolge außerhalb der Familie: Vertraulichkeit oder Basar, was ist mir wichtig?

Die eigenen Kinder wollen das Familienunternehmen nicht übernehmen, die eigenen Mitarbeiter auch nicht. Wie kann nun bei einer externen Nachfolge die Vertraulichkeitsfrage gesichert und optimal bewerkstelligt werden?

Leider treten immer weniger Kinder in die unternehmerischen Fußstapfen ihrer Eltern und führen das familieneigene Unternehmen weiter. Folglich muss der Unternehmer nach einer familienexternen Nachfolge Ausschau halten. Dazu gibt es unterschiedliche Herangehensweisen.

Eine der zentralsten Fragen dabei ist immer: wie wichtig ist dem Unternehmer die Sicherung der Vertraulichkeit und wie kann er dies möglichst optimal bewerkstelligen? Deshalb widmen wir uns heute dem Thema:

Vertraulichkeit oder Basar, was ist mir wichtig?

Es gibt Unternehmer, die glauben anfänglich, dass ein Unternehmensverkauf ähnlich abläuft wie ein Immobilienverkauf. Man geht mit der Information auf den Markt und sucht sich den passenden Käufer. Doch was für ein Gebäude oder ein Grundstück gut und richtig ist, muss für ein Unternehmen noch lange nicht zutreffen.

Beim **Immobilienverkauf** sucht man in der Regel ganz bewusst **die Öffentlichkeit**. Man streut die Information, dass ein Grundstück, Wohngebäude oder eine Gewerbeimmobilie zum Verkauf steht, möglichst breit in der Hoffnung, dass sich irgend jemand irgend wo dafür interessiert. Hier darf man durchaus im positiven Sinne von einem offenen und transparenten Markt im Sinne eines Basars sprechen. Bei einer Immobilie geht es mehrheitlich um messbare und überprüfbare Faktoren.

Dieses Vorgehen der Immobilienbranche ist verständlicherweise aber **nicht übertragbar auf** die Suche nach einem **familienexternen Nachfolger** für ein Unternehmen. Hier geht es um ein äußerst sensibles Thema, das gerade aufgrund der vielen „weichen“ Faktoren auch dementsprechend angegangen werden muss. Bei jedem Schritt sollte sich der Unternehmer deshalb die Frage stellen, ob die Herausgabe einer Information zeitgerecht, sinnvoll und Ziel führend ist.

Für diese Entscheidung sind jedoch spezifische Fachkenntnisse und Erfahrung im Umgang mit Kaufinteressenten, Investoren und potentiellen Nachfolgern nötig, die der „Nachfolgersuchende“ Unternehmer in den meisten Fällen allerdings nicht mitbringt. Zusätzlich müsste er während der gesamten Übergangszeit den Ablauf eines reibungslosen Tagesgeschäfts gewährleisten - zwei zeitaufwendige und anstrengenden Aufgaben gleichzeitig. Rechtzeitig einen ausgewiesenen Fachexperten hinzuzuziehen ist daher nicht nur sinnvoll, sondern in den meisten Fällen für eine reibungslose Nachfolgeregelung zwingende Voraussetzung.

Was könnte passieren, wenn ein „Nachfolger-suchender“ Unternehmer sich trotzdem für eine offensive Käufersuche entscheidet und keinen Wert auf Vertraulichkeitssicherung legt?

Unternehmensverkäufe werden von der Gesellschaft häufig missverständlich wahrgenommen. Aus einer geplanten Nachfolgeregelung kann gerüchteweise schnell eine Unternehmenskrise, ein Sanierungsfall oder eine drohende Insolvenz konstruiert werden.

Zusätzlich können bei öffentlicher Bekanntgabe die eigenen **Mitarbeiter verunsichert** werden. Die guten Leistungsträger sind dabei am meisten gefährdet. Deren Verlust würde das Unternehmen in einer heiklen Phase sehr hart treffen. Auch **potentielle Kunden** werden sich überlegen, ob sie dem „aufgebenden“ Unternehmer den nächsten Auftrag noch erteilen wollen. Wer würde möglicherweise bei Mängeln oder Gewährleistungen später gerade stehen?

Hat sich der Unternehmer mit **Lieferanten** im Zuge der langjährigen guten Zusammenarbeit Spezialkonditionen erarbeitet, könnten diese beim Bekanntwerden seines geplanten „Rücktritts“ nicht selten in Frage gestellt werden. Auch **direkte Konkurrenten** werden sich über eine diesbezügliche Information mit Sicherheit sehr freuen und diese bei Kundengesprächen zum eigenen Nutzen und Vorteil verwerten. Umstände, die beim vertraulichen Vorgehen vermieden werden können.

In Sachsen hat sich deshalb unter dem Titel „**Netzwerk Unternehmensnachfolge**“ (www.netzwerk-unternehmensnachfolge.eu) ein **Expertenpool** gebildet. Es ist ein Zusammenschluss verschiedenster Organisationen, Verbände und Fachexperten, die das notwendige Know-how und eine langjährige Erfahrung bei der Organisation und Durchführung von Unternehmensnachfolgen mitbringen.

So führt beispielsweise ein zentraler **Projektleiter** zuerst eine anonyme **Prüfung der „harten“ Faktoren** beider Partner durch, bevor sich diese das erste Mal kennen lernen. Diese Prüfung beinhaltet auf Käuferseite beispielsweise:

- die **Sicherung der Vertraulichkeit** durch Unterzeichnung einer Vertraulichkeitserklärung
- die Prüfung der **Ernsthaftigkeit**
- die Überprüfung der **fachlichen Qualifikation** und deren Abgleich mit dem vom Verkäufer festgelegten Anforderungsprofil
- den **Bonitätsnachweis** mittels eines Bankschreibens

Der „Nachfolger-suchende“ Unternehmer lernt somit nur diejenigen Kaufinteressenten kennen, die grundsätzlich die für eine erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens notwendigen Voraussetzungen mitbringen. Alle übrigen erfahren nicht, welches konkrete Unternehmen die Nachfolge regeln will. Damit kann im Vorfeld und anonym die „Spreu vom Weizen“ getrennt werden.

Durch dieses qualifizierte Vorgehen kann der „Nachfolger-suchende“ Unternehmer sehr gezielt und selektiv handeln, möglichen Schaden von seinem Unternehmen fernhalten und seine Nachfolge in überschaubarem Zeitraum lösen. Die von den Fachexperten notwendigen Beratungsleistungen werden vom Freistaat Sachsen mit 50% gefördert. Darunter fallen jedoch nicht die reinen Steuer- und Rechtsberatungen.

In Sachsen hat sich speziell für dieses Thema ein Netzwerk „Unternehmensnachfolge“ gebildet. Eines der Mitglieder, das Bildungswerk der Sächsischen Wirtschaft, organisiert zusammen mit weiteren Fachexperten regelmäßige Unternehmersprechstage, an denen betroffene Unternehmer allein oder mit ihren potentiellen Nachfolgern zu einem ersten kostenlosen und unverbindlichen Gespräch eingeladen werden oder sich anmelden können. Die Gespräche sollen dazu dienen, Ihnen als Unternehmer mögliche Lösungswege aufzuzeigen und rechtzeitig auf Hindernisse aufmerksam zu machen.

Anmeldungen zu diesen Gesprächen sind möglich unter:
Bildungswerk der Sächsischen Wirtschaft, Rudolf-Walther-Str. 4, 01156 Dresden
(Anmeldung ist erforderlich unter: Tel. 0351 42 50281, Hr. Buhl)

Mehr Informationen finden Sie auch unter: www.netzwerk-unternehmensnachfolge.eu

Autoren: Ulf Herfurth, Peter S. Kaul, Unternehmenskontor für Deutschland GmbH

Im nächsten Newsletter widmen wir uns dem Thema:
„Unternehmensnachfolge: **Und was passiert mit meinem Tagesgeschäft?**“

Interesse und noch kein Newsletterabonnent? Dann einfach kostenfrei anmelden unter:
www.crefoinfo.de

Creditreform

Der Verein Creditreform wurde 1879 gegründet, um seine Mitglieder vor „schädlichem Credit geben“ zu schützen und so Forderungsausfälle zu vermeiden. Heute sind wir Marktführer in Deutschland und Europa und organisieren neben Wirtschaftsauskünften u.a. auch Seminare und Konjunkturanalysen. Bundesweit arbeiten in 130 Büros ca. 4.000 Mitarbeiter. In Dresden betreuen 43 Mitarbeiter ca. 1.450 Firmenkunden im Postleitzahlgebiet 01. Weitere Informationen unter: www.dresden.creditreform.de