

IMPULSE

Das Mitgliedermagazin



24-105mm 1:4

Leitthema

SIE SIND DER STAR

Jetzt die Vorteile der Kampagne „intelligent modernisieren“ nutzen
Das Fotoshooting ist ein erster Einstieg

NACHFOLGEREGELUNG

MEIN UNTERNEHMEN IST EIN TEIL VON MIR

IMPULSE im Gespräch mit Ulrich C. Heckner, Betriebsberater



Bei der Betriebsübergabe geht es auch um Emotionen. Einen Betrieb verkauft man nicht so leicht wie ein gebrauchtes Fahrzeug. Welche Aspekte dabei von entscheidender Bedeutung sind, hat unsere Redaktion in einem Gespräch mit dem Betriebsberater und Fachbuchautor Ulrich C. Heckner geklärt. Ulrich C. Heckner ist Betriebsberater seit 1980. Betriebsstandorte der Unternehmensberatung Heckner sind das oberbayerische Kastl sowie Bernau in Brandenburg. Der Experte bietet in diesem Jahr übrigens auch zwei e-masters Seminare zum Thema Unternehmensnachfolge an. Diese Seminare sind für Übergeber und Übernehmer gleichermaßen geeignet.

IMPULSE: Wie kompliziert ist es, ein Unternehmen zu verkaufen oder in die nächste Generation zu übergeben?

Ulrich C. Heckner: Das hängt u. a. von der Betriebsgröße und der aktuellen wirtschaftlichen Lage ab. Bei Betrieben mit weniger als fünf Mitarbeitern und einem Gewinn unter 60.000 Euro pro Jahr ist es schwieriger, einen Nachfolger zu finden, als bei einem Betrieb, der 20 oder mehr Mitarbeiter hat und höhere Gewinne erzielt.

Wer kommt überhaupt als Nachfolger in Frage?

Die klassische Form der Betriebsübergabe findet im Kreise der Familie statt. Allerdings geschieht das immer seltener. Die jungen Leute sind immer weniger bereit, in die Fußstapfen der Eltern zu treten. Die zweite Möglichkeit ist, Mitarbeiter zunächst am Unternehmen zu beteiligen und dieses dann ganz zu übergeben. Und drittens kommen auch noch andere Unternehmen oder Einzelpersonen als Nachfolger in Frage.

Welche dieser Alternativen sind am erfolgversprechendsten?

Auch das hängt von der Betriebsgröße ab. Während Unternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitern relativ einfach im Familienkreis oder an Mitarbeiter übergeben werden können, kann es bei Betriebsübernahmen durch Externe schon zu größeren Schwierigkeiten kommen. Nicht immer sind die Mitarbeiter mit ihrem neuen Chef einverstanden. So manches Mal passiert es, dass es zu Konflikten kommt und Mitarbeiter kündigen, möglicherweise zum Wettbewerber wechseln.

Was ist Ihrer Meinung nach der beste Weg, um sich auf die Nachfolge vorzubereiten?

Zunächst brauchen Sie eine Information darüber, welche Aspekte und welches Aufgabenspektrum bei der Betriebsübergabe zu beachten sind. Dabei ist es natürlich hilfreich,

sich in einem der Seminare von e-masters das notwendige Grundlagenwissen zu verschaffen. Mit diesem Wissen ist es viel leichter, Schwerpunkte richtig zu setzen und sich rechtzeitig auf die Übergabe vorzubereiten.

Wie lange vor dem angestrebten Termin sollte sich ein Unternehmer mit dem Thema Nachfolge beschäftigen?

Als Erstes empfehlen wir den Unternehmern, sich einen Termin zu setzen, an dem sie planen, sich aus dem aktiven Geschäftsleben zurückzuziehen. Je rechtzeitig diese Planung erfolgt, desto eher wird sie gelingen. Wir wissen, dass in vielen Fällen die Altersvorsorge nicht ausreicht, um sicher in den Ruhestand zu gehen. Denn nicht jeder 70-Jährige, der sein Unternehmen noch führt, macht dies aus freien Stücken und weil es ihm Spaß macht. Auch wegen der Altersvorsorge sollte man sich mindestens zehn Jahre vor dem Termin einen Plan zurechtlegen und diesen dann Stück für Stück umsetzen.

Was ist denn ein Elektrofachbetrieb heute wert?

Das richtet sich vor allem nach den Gewinnen der letzten fünf Jahre. Hat der Betrieb ordentlich gewirtschaftet, dann ist er auch mehr wert.

Gibt es ein System zur Bewertung von Unternehmen?

Es gibt eine Fülle an Methoden. In unserem Seminar zeigen wir realistische und derzeit übliche Methoden auf, die zu einer fairen Kaufpreisfindung führen. Der Kaufpreis muss marktgerecht und angemessen sein, denn Käufer und Verkäufer wollen sich auch noch nach der Übergabe in die Augen sehen können.

Was halten Sie davon, wenn eine Firma verpachtet und somit ein regelmäßiger Beitrag für die Altersvorsorge geleistet wird?

Die Frage ist, ob der Inhaber dann auch wirklich loslassen kann oder ob er sich ständig erkundigen muss, wie gut die Geschäfte seines Nachfolgers laufen. Denn davon hängt seine Altersvorsorge ab. Der Nachfolger wäre sicherlich nicht begeistert. Besser ist es daher, den Betrieb zu verkaufen und einen Schlussstrich zu ziehen. Das ist nicht nur für den Übergeber, sondern auch für den Übernehmer die bessere Lösung.

Wie kann der Nachfolger den Kauf eines Unternehmens finanzieren?

Man kann öffentliche und zinsverbilligte Mittel beantragen, mit denen auch Mitarbeitern oder den eigenen Kindern, die über wenig Eigenkapital verfügen, ermöglicht wird, ein Unternehmen zu kaufen. Die Beantragung erfolgt grund-

sätzlich über die Hausbank. Die Hausbanken beantragen solche Kredite aber nicht immer gerne, denn die Gewinnmargen für sie sind nur minimal.

Sollte das Unternehmen an die Kinder besser verschenkt oder verkauft werden?

Ich plädiere eindeutig dafür – auch im Familienkreis – ein Unternehmen zu verkaufen, um eventuellen Erbstreitigkeiten – beispielsweise mit Geschwistern – vorzubeugen. Außerdem: Was man kaufen muss, behandelt man in der Regel umsichtiger als das, was man geschenkt bekommt. Im Familienkreis erscheint es mir ganz besonders wichtig, das sonstige Erbe strikt vom Betrieb zu trennen, der verkauft werden sollte.

Stehen Sie den Seminarteilnehmern auch nach dem Seminar zur Verfügung?

Selbstverständlich. Für e-masters Mitgliedsbetriebe haben wir ein spezielles Beratungsangebot, das auch nach den Seminaren gilt.

Wir danken für das Gespräch.



Betriebsübergabe leicht gemacht
Hüthig & Pflaum Verlag
Autor: Ulrich C. Heckner
ISBN: 978-3-8101-0319-2
Erschienen im März 2012

Die Seminartermine zum Thema Unternehmensübergabe mit Ulrich C. Heckner:

27. und 28. März 2014 in Münster,
16. und 17. Oktober 2014 in Kassel