

Die drei Geheimnisse erfolgreicher Unternehmensnachfolge

Investieren Sie gezielt in den Wert
Ihres Unternehmens. Wir sagen
Ihnen, wie!

Angela Imdahl

Copyright © 2024 Angela Imdahl

Alle Rechte vorbehalten.

*„Es ist höchste Zeit zu handeln, die Chancen für einen
Unternehmensverkauf sinken zusehends. Deshalb:
Der beste Zeitpunkt für ihren Unternehmensverkauf ist
genau jetzt.“*

Prof. Dr. Holger Wassermann,
mittelstandsbroker.de

INHALT

EINLEITUNG	7
1 FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: UNTERNEHMERABHÄNGIGKEIT	9
2 FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: IHRE ZIELE NACH DEM VERKAUF	11
3 FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: DAS THEMA NACHHALTIGKEIT	13
4 FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: DIGITALISIERUNG	15
5 FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: IHR GESCHÄFTSMODELL	16
IHR ERGEBNIS: KRITISCH!	17
IHR ERGEBNIS: BEFRIEDIGEND!	19
IHR ERGEBNIS: SEHR GUT!	21
DISCLAIMER & IMPRESSUM	21
ÜBER DIE AUTORIN	23

EINLEITUNG

Das Wichtigste zuerst: Viele Faktoren haben Einfluss auf den Wert Ihres Unternehmens und auf Ihre Chance, einen passenden Nachfolger zu finden. Auf manche Faktoren haben Sie Einfluss, auf andere nicht. Zu den Faktoren, die Sie nicht beeinflussen können, gehören beispielsweise der Standort Ihres Betriebes, Ihr Alter oder auch die aktuelle Größe Ihres Unternehmens.

Vielleicht erinnern Sie sich: Eine der ersten Fragen in unserem Quiz war die Frage nach der Zahl Ihrer Mitarbeiter. Der Grund für diese Frage: In einem Käufermarkt, einem Markt also, auf dem das Angebot die Nachfrage übersteigt gilt: Big is beautiful!

Die Umsatzangaben von Unternehmen, die in den vergangenen Jahren über den Tisch gegangen sind, bestätigen diesen Trend. Demnach werden die Käufer nicht nur immer wählerischer, picken sich also die Rosinen aus dem Kuchen, sondern sie tendieren auch zu immer größeren also umsatzstärkeren Unternehmen. Lag der Umsatz-Median der verkauften Betriebe in Deutschland 2014 noch bei rund

920.000 Euro, so war der 2021 bereits bei 2 Mio.

Aber keine Sorge: Die Unternehmensgröße ist bei Weitem nicht der einzige Faktor, der Ihre Attraktivität am Käufermarkt beeinflusst. Und zu Recht werden Sie einwenden, dass auch kleine Unternehmen Potenzial haben. Das stimmt, und deshalb konzentrieren wir uns hier auf die Faktoren, die den Wert und Nachfrage entscheidend beeinflussen, und auf die Sie selbst Einfluss haben. Und zwar sogar in den Monaten unmittelbar vor dem Verkauf.

Auf diese Faktoren fokussiert dieser Bericht – und unsere Handlungsempfehlungen. Denn unser Ziel besteht ja darin, so schnell wie möglich die Attraktivität Ihres Unternehmens am Käufermarkt zu steigern, und damit Ihre Chancen auf einen passenden Nachfolger und auf einen guten Preis zu verbessern.

Diese Faktoren, die Sie selbst beeinflussen können – selbst wenn Sie jetzt noch meinen „Wie soll das denn gehen?“, sind in der Reihenfolge ihrer Bedeutung:

- ... Unternehmerabhängigkeit,
- ... Ihre Ziele nach dem Verkauf,
- ... das Thema Nachhaltigkeit,
- ... Digitalisierung
- ... und ob Ihr Geschäftsmodell zukunftsfähig ist.

Lassen Sie uns in einem ersten Schritt einen Blick auf diese Faktoren richten und schauen, wie Sie diese Faktoren beeinflussen können. In einem zweiten Schritt beleuchten wir Ihre Ergebnisse und geben Hinweise darauf, was idealerweise zu tun ist.

1

FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: UNTERNEHMERABHÄNGIGKEIT

Vielleicht haben Sie sich gewundert, dass wir Sie im Quiz gefragt haben, wann Sie zum letzten Mal drei Wochen Urlaub am Stück gemacht haben. Und zwar, ohne täglich im Betrieb anzurufen und zu kontrollieren, ob der Laden auch ohne Sie läuft.

Wenn Sie diese Frage mit „Nie“ beantwortet haben, sind Sie in guter Gesellschaft. Die wenigsten Inhaber kleiner Familienbetriebe haben ein Team von Mitarbeitern und Führungskräften, die selbständig Entscheidungen treffen. Meist ist der Chef noch tief im operativen Geschäft tätig. Das

scheint auch für alle Beteiligten in Ordnung zu sein. Allerdings nur bis zu dem Zeitpunkt, an dem man sein Unternehmen verkaufen will.

Dann nämlich stellt sich die schmerzliche Einsicht ein, dass kein Käufer ein Inhaberabhängiges Unternehmen haben will. Aus Sicht der Käufer sind solche Unternehmen, ganz gleich wie gut sie performen, verhältnismäßig unattraktiv. Das heißt, Sie müssen mit erheblichen Einbußen beim Verkauf rechnen.

Hier kommen wir ins Spiel.

Unsere Expertise ist tatsächlich einzigartig. Wir machen Ihre Firma Unternehmer-unabhängig und das nicht nur in kürzester Zeit, sondern auch mit dem bestmöglichen Ergebnis. Durch eine sehr spezifische Methode, die Engpass-konzentrierten Gamification-Strategie (EKGS, befähigen wir Ihre Belegschaft, Verantwortung zu übernehmen und bauen die Unternehmer-Abhängigkeit ab.

Tatsächlich wird die Methode tausendfach erfolgreich angewendet – nur eben nicht im Kontext der Nachfolgeplanung. Da die Wirkung aber sehr schnell sichtbar und erlebbar ist, eignet sich diese Intervention perfekt, um den Wert eines Unternehmens und seine Attraktivität am Markt schnell und gezielt zu erhöhen. **Und um Schnelligkeit geht es hier.**

2

FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: IHRE ZIELE NACH DEM VERKAUF

Wer einen Nachfolger für sein Unternehmen sucht, sollte sich zunächst einmal darüber im Klaren sein, was er oder sie mit der Nachfolge erreichen möchte. Möchten sie das Unternehmen in der Familie halten, an ein Managementteam verkaufen oder an externe Investoren veräußern?

Die Ziele und Prioritäten klar zu definieren ist der erste Schritt. Inhaber von Familienunternehmen widmen bekanntlich den Großteil ihrer Zeit und ihrer Energie dem Betrieb, insbesondere die Baby-Boomer. Die leben ja bekanntlich, um zu arbeiten.

Und wer aber meint, er könne sich erst nach dem Verkauf ganz in Ruhe überlegen, was er in der nun plötzlich auftretenden Freizeit macht, der sitzt einem fatalen Irrtum auf. Denn es ist nun mal so, dass nur Dinge entstehen, in die ich meine Energie setzt. Daher gilt: Solange Sie Ihre ganze

Energie ihrem Unternehmen widmen, wird aus der Nachfolge auch nichts werden.

In der EKS, der engpasskonzentrierten Strategie, gibt es dafür eine wichtige Maxime: Immaterielles vor Materiellem. Wenn Sie also weder eine Vorstellung haben, was Sie nach dem Verkauf tun wollen, und noch nichts entwickelt haben, in das sie schon jetzt Ihre Energie investieren, dann seien Sie versichert, dass das mit der Nachfolge schwierig wird.

Genau danach hatten wir in dem Quiz auch klar gefragt: Wissen Sie schon, was Sie nach der Übergabe tun werden?

Weitere Einflussfaktoren, die das Zeug haben, den Wert Ihres Unternehmens zu schmälern und den erfolgreichen Verkaufsprozess zu sabotieren sind, wenig überraschend die Themen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und wie tragfähig das Geschäftsmodell ist – also die Frage nach der Zukunftsfähigkeit Ihres Betriebes.

3

FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: DAS THEMA NACHHALTIGKEIT

Lassen Sie uns mit der Nachhaltigkeit starten, ich sage dazu auch gern „Enkeltauglichkeit“. Deshalb die wichtige Frage: Ist Ihr Unternehmen wirklich enkeltauglich?

Klar, ist, dass die kommenden Unternehmensgenerationen einen sehr viel höheren Anspruch an Nachhaltigkeit stellen als die Baby Boomer. Und auch, wenn das Thema nicht gerade Ihre Lieblingsthema ist, sollte sie sich ihm widmen. Unbedingt.

Das kann sogar Spaß machen und es wird Sie garantiert weiterbringen. Ich empfehle dazu immer, erst einmal einen Blick in die so genannte Matrix der Gemeinwohlökonomie zu werfen und sich mit dieser Matrix vertraut zu machen. Sie müssen Ihren Betrieb ja nicht gleich GWÖ-bilanzieren, obwohl das in der Tat die beste Idee – und ganz sicher eine wirklich hervorragende Investition wäre.

Warum? Weil eine GWÖ-Bilanz Ihren Betrieb innerhalb kürzester Zeit in den Zenit der nachhaltigen Unternehmen

schießen würde, was enorme Auswirkungen auf den Unternehmenswert hätte.

Dies vor allem deshalb, weil eine GWÖ-Bilanzierung fast wie durch Zauberhand dafür sorgt, dass sich die besten Leute mit den Zielen und Visionen des Unternehmens verbinden und ihrem Arbeitgeber treu bleiben. Darüber hinaus aber auch, weil eine GWÖ-Bilanz die Türen für neues, hochqualifiziertes Personal weit aufstößt und ein Unternehmen mit einem Schlag hochattraktiv für High Potentials macht.

Sie sehen, dass Sie also auch an der Nachhaltigkeitsfront kurzfristig und mit einem überschaubaren Aufwand viel erreichen können. Und wenn Ihre Kunden CRSD-berichts-pflichtig sind, ist eine GWÖ-Bilanz umso gewinnbringender, da es jetzt endlich digitale Tools gibt, mit denen sich die Bilanzen harmonisieren lassen.

Die GWÖ-Bilanz, dies nur unter uns, ist ohnehin die Königsdisziplin – weniger in Sachen Aufwand als vielmehr in Sachen Wirkung.

4

FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: DIGITALISIERUNG

Womit wir beim nächsten Thema sind: Digitalisierung. An dieser Stelle nur so viel: Besonders KMU haben hier einen riesigen Nachholbedarf.

Doch möchte ich Sie warnen. Stecken Sie keinesfalls Energie & Ihr Geld in die Digitalisierung von Prozessen, die noch nicht reibungslos laufen. Das ist in höchstem Maße Verschwendung und in jedem Fall ein Rohrkrepieler.

Auch wenn Ihnen die aktuelle Politik und die gesamte IT-Branchen unentwegt erzählt, dass Digitalisierung der Königsweg in die Zukunft ist: Digitalisieren Sie nur Prozesse, die schon reibungslos laufen. Ist das nicht der Fall, sollten Sie dieses Thema gern Ihrem Nachfolger überlassen.

5

FAKTOREN, AUF DIE SIE EINFLUSS HABEN: IHR GESCHÄFTSMODELL

Zu den Faktoren, auf die Sie selbst Einfluss haben gehört auch das Thema Geschäftsmodell. Richtig ist, dass die Zukunft den Unternehmen gehört, die die Fähigkeiten haben ihre Geschäftsmodelle zu innovieren.

Aber mal Hand aufs Herz: Wenn Sie diese Fähigkeit bisher noch nicht zur Entfaltung gebracht haben, werden Sie sie wohl auch in der verbleibenden Zeit bis zum Unternehmensverkaufs nicht entwickeln. Unser Rat lautet daher: Konzentrieren Sie sich auf die ersten drei Faktoren, hier haben Sie den größten Hebel und die besten Aussichten.

Indem Sie als Unternehmer/in diese drei Punkte beherzt anpacken, werden sie sicherstellen, dass ihr Unternehmen auch nach ihrem Ausscheiden erfolgreich weitergeführt wird, dass ihr Lebenswerk fortbesteht, dass Sie den passenden Nachfolger finden und einen guten Preis erzielen. Wenn Sie in diese drei Faktoren investieren, haben Sie das Richtige getan: Sie haben gezielt in den Wert Ihres Unternehmens investiert.

IHR ERGEBNIS: KRITISCH!

Ihr Ergebnis liegt unter 140 Punkten. Das ist ein sehr kritischer Wert und ein Hinweis darauf, dass es höchste Zeit wird, etwas zu tun. Ihre wichtigste Frage lautet daher: Durch welche Maßnahmen kann ich meinen Unternehmenswert schnell steigern?

Sie haben keine Zeit zu verlieren. Denn tausende Unternehmen finden keine Nachfolgelösung. Aktuell steht für sechs Unternehmensverkäufe nur ein potenzieller Käufer oder Nachfolger zur Verfügung. Diese Situation wird sich in den nächsten Jahren weiter verschärfen.

Für Sie als Unternehmensverkäufer bedeutet dies, dass Sie sofort handeln und keine Zeit verlieren sollten. Denn das Angebot am Markt von Unternehmen, die zum Verkauf stehen, steigt, die Verkaufspreise werden also weiter sinken: So funktionieren Käufermärkte nun mal.

Wenn Sie nicht zügig handeln, werden Sie womöglich zu den Unternehmern gehören, die keinen Nachfolger finden und werden Ihr Unternehmen aller Voraussicht nach liquidieren müssen. Falls Ihre Altersvorsorge von dem erfolgreichen Verkauf Ihres Betriebes abhängt, wäre das tragisch.

In dem vorliegenden Bericht haben Sie gesehen, mit welcher Expertise wir Ihnen helfen können, aus dem Dilemma zu kommen. Den Unternehmenswert gezielt steigern, darauf haben wir uns spezialisiert, das können nur wir.

Wir vereinen jahrzehntelange Erfahrung und Knowhow als Berater und Mentoren für stets exzellente Ergebnisse. Darüber hinaus besitzen wir ein großes Netzwerk, in dem wir Zugang haben zu nicht öffentlichen Marktinformationen sowie zu innovativen, digitalen Tools für das Perfect-Match.

Zusammen mit unserer Expertise kann das der Weg zu einem erfolgreichen Unternehmensverkauf sein, nicht nur in kurzer Zeit, sondern auch mit dem bestmöglichen Ergebnis. Interesse? Dann vereinbaren Sie erstes Strategie-Briefing, in dem wir Ihre Situation genauer beleuchten.

IMDAHL INSTITUT
+49 741 17555 34
info@imdahl-institut.de
www.imdahl-institut.de

IHR ERGEBNIS: BEFRIEDIGEND!

Ihr Ergebnis liegt zwischen 140 und 220 Punkten von 280. Das ist ein recht guter Wert, der einen Hinweis darauf gibt, dass Sie viele Themen schon angepackt haben. Dennoch sollten Sie Ihre Chancen am Käufermarkt durch gezielte Maßnahmen erhöhen und so Ihren Unternehmenswert gezielt erhöhen.

Durch gezielte Maßnahmen steigern Sie die Chancen auf einen Unternehmensverkauf. Denn die Chancen sinken zusehends. Laut dem DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge finden sich durchschnittlich für drei abzugebende Unternehmen, in vielen Branchen sogar für sechs, nur noch ein Käufer oder Nachfolger. Diese Situation wird sich in den nächsten Jahren weiter verschärfen.

Deshalb ist genau jetzt die beste Zeit, gezielt in einzelne Maßnahmen zu investieren, um Ihr Unternehmen für den Käufermarkt fit zu machen. Zeit ist Geld und Sie haben keine Zeit zu verlieren. Denn das Angebot für Unternehmensverkäufe steigt, der Verkaufspreis wird weiter sinken.

In dem vorliegenden Bericht haben Sie gesehen, mit welcher einzigartigen Expertise wir Ihnen helfen können, Ihren Unternehmenswert gezielt zu steigern. Darauf haben wir uns spezialisiert, das können wir.

Wir vereinen jahrzehntelange Erfahrung und Knowhow als Berater und Mentoren für stets exzellente Ergebnisse. Darüber hinaus besitzen wir ein großes Netzwerk, in dem wir Zugang haben zu nicht öffentlichen Marktinformationen sowie innovativen, digitalen Tools für das Perfect-Match.

Zusammen mit unserer Expertise sichert Ihnen das einen erfolgreichen Unternehmensverkauf, nicht nur in kürzester Zeit, sondern auch mit dem bestmöglichen Ergebnis. Neugierig geworden? Dann freuen wir uns auf Ihren Anruf und darauf, Sie kennenzulernen.

IMDAHL INSTITUT
+49 741 17555 34
info@imdahl-institut.de
www.imdahl-institut.de

IHR ERGEBNIS: SEHR GUT!

Ihr Ergebnis liegt zwischen 220 und 280 Punkten von 280. Das ist sehr guter Wert, der zeigt, dass Sie vieles richtig gemacht und Ihr Unternehmen für die Zukunft gut aufgestellt haben. Wenn Sie dennoch Ihre Chancen am Käufermarkt durch die eine oder andere gezielte Maßnahmen erhöhen möchten, nehmen Sie gern Kontakt auf.

In dem vorliegenden Bericht haben Sie gesehen, mit welcher einzigartigen Expertise wir Unternehmern helfen, den Wert Ihres Unternehmenswert positiv zu beeinflussen. Darauf haben wir uns spezialisiert, das können nur wir.

Wir vereinen jahrzehntelange Erfahrung und Knowhow als Berater und Mentoren für exzellente Ergebnisse. Darüber hinaus besitzen wir ein großes Netzwerk, in dem wir Zugang haben zu nicht öffentlichen Marktinformationen sowie innovativen, digitalen Tools für das Perfect-Match. All das sichert Ihnen einen erfolgreichen Unternehmensverkauf, nicht nur in kürzester Zeit, sondern auch mit dem bestmöglichen Ergebnis.

IMDAHL INSTITUT
+49 741 17555 34
info@imdahl-institut.de

www.imdahl-institut.de

DISCLAIMER & IMPRESSUM

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung des Werkes oder Teilen daraus, sind vorbehalten. Kein Teil darf ohne schriftliche Genehmigung in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Trotz sorgfältiger Bearbeitung können sich Fehler einschleichen. Wir sind daher für entsprechende Hinweise dankbar. Jegliche Haftung ist ausgeschlossen, alle Rechte vorbehalten.

IMDAHL INSTITUT
+49 741 17555 34
info@imdahl-institut.de
www.imdahl-institut.de
Hochturm-gasse 17
78628 Rottweil

ÜBER DIE AUTORIN

Angela Imdahl berät als Wirtschaftsphilosophin und Strategieexpertin seit über 25 Jahren inhabergeführte Unternehmen, häufig in Krisensituationen. Neu ist aus ihrer Sicht die Massivität der Herausforderungen: brüchige Lieferketten, steigende Inflationsraten und Zinsen, unsichere Energieversorgung, Umsatz- und Gewinneinbrüche.

All das drückt auf die Stimmung in den Unternehmen und verunsichert die Menschen, immer mehr Mitarbeiter machen Dienst nach Vorschrift – und die Unternehmer sind im operativen Geschäft gefordert wie nie. Doch diese Unternehmerabhängigkeit ist Gift für jede Nachfolgeplanung.

Während M&A Berater sich auf Bewertung und Begleitung des Verkaufsprozesses konzentrieren, geht die Autorin einen anderen Weg und folgt dabei einer Methode: der erfolgreichsten Managementlehren aller Zeiten, der Engpass-konzentrierte Strategie. Am Anfang stehen die Wünsche & Bedürfnisse des Verkäufers, die müssen mit den Zielen der Käufer-Zielgruppe übereinstimmen.

Nach dem Matching wird, entsprechend den Anforderungen der Käufer-Zielgruppe die Braut geschmückt. Erst danach suchen & finden wir den geeigneten Käufer. So machen wir Unternehmen fit für die Nachfolge.