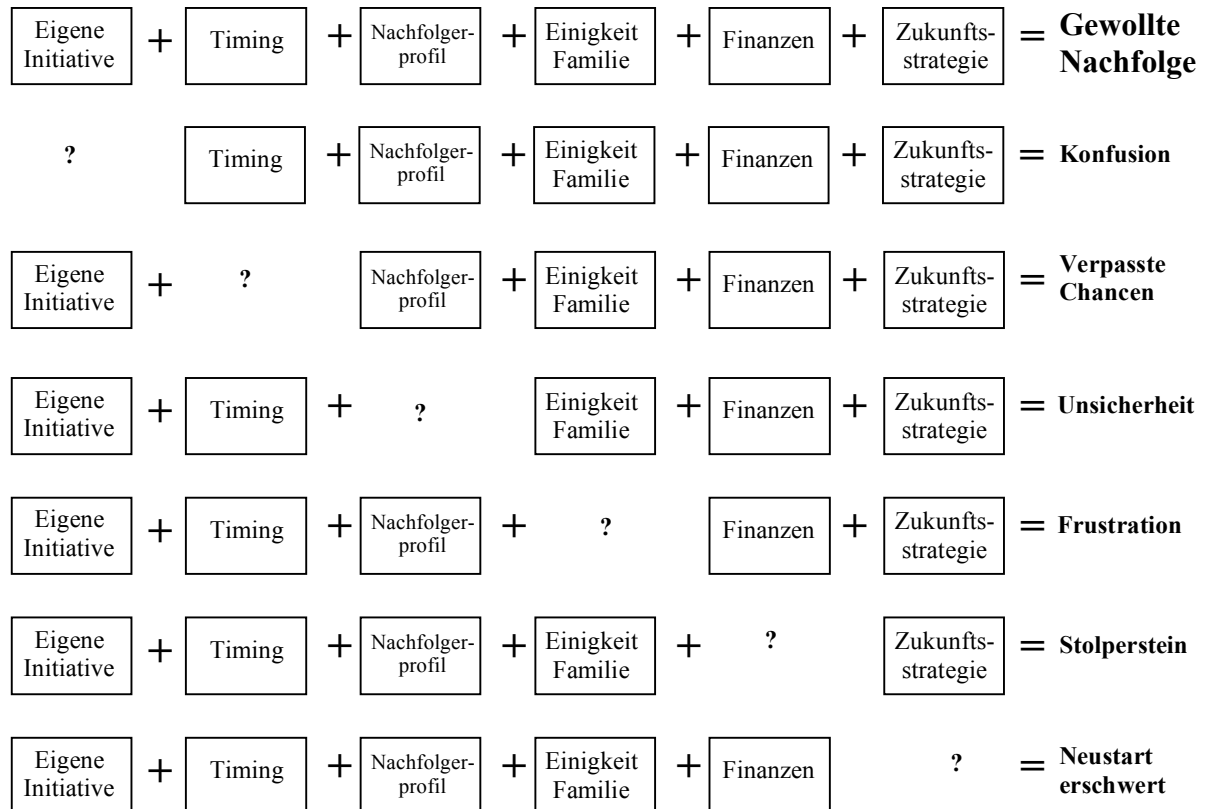


## Die Voraussetzungen für die erfolgreiche Nachfolgeregelung



### Bemerkungen zu den einzelnen Kriterien:

#### Eigene Initiative

Die Nachfolge soll so gewählt werden, dass die Initiative beim Unternehmer liegt und ihm nicht durch äussere Umstände aus der Hand genommen wird. Diese können Krankheit, abnehmende Kräfte oder auch wirtschaftlicher Natur sein. Weil gesundheitliche Aspekte nicht vorhergesagt werden können, ist es wichtig, die biologische Uhr zu berücksichtigen und rechtzeitig zu handeln. Siehe dazu nachstehenden Bemerkungen.

#### Timing

Für den richtigen Zeitpunkt der eigenen Nachfolge gibt es keinen Ratgeber. Für den einen Unternehmer ist der richtige Zeitpunkt, wenn er gegen die „sechzig“ geht, für den anderen bei „siebzig“. Für andere wiederum ist das offizielle Rentenalter die Richtschnur. Jeder Unternehmer und jedes Unternehmen hat seine eigene Biografie, deshalb muss der Inhaber wissen, wann es für ihn Zeit ist. Am besten ist es wohl, wenn er auf seine innere Stimme hört.

### **Nachfolgerprofil**

Was zum ABC des Marketings gehört, muss auch hier berücksichtigt werden. Für jedes Produkt, jede Dienstleistung, die man neu auf den Markt bringen will, muss man sich überlegen, wer diese kaufen wird. Das wurde schon manchem Erfinder zum Verhängnis, der eine tolle Sache entwickelt hat und niemand wollte sie.

Vor dem Verkauf eines Unternehmens muss man sich deshalb überlegen, wer dafür der richtige Käufer sein könnte: Eine Einzelperson, eine andere Firma oder ein Investor. Am besten erstellt man ein Nachfolgerprofil, damit man auch in der richtigen Richtung sucht. Oft wäre ein Nachfolger geeignet, hat aber zu wenig Kapital. Oder umgekehrt, jemand mit Kapital ist nicht geeignet. Welches Unternehmen könnte interessiert sein? Weshalb? Und was passiert mit der eigenen Immobilie? Solche und andere Fragen sind vor dem Start zur Nachfolge zu klären.

### **Einigkeit Familie**

Wir vom Nachfolgepool sind auf familien-externe Nachfolgen spezialisiert. Ist eine familieninterne Nachfolge-Generation vorhanden, ist es wichtig, dass der Entscheid zum externen Unternehmensverkauf von der ganzen Familie mitgetragen werden soll. Sonst wird Unfrieden gesät, der zu vermeiden ist.

### **Finanzen**

Die finanzielle Situation eines Unternehmens ist eines von mehreren Schlüsselkriterien, wie dieses verkauft werden kann. Die aktuelle und zukünftige Ertragslage entscheiden zu einem guten Teil den Preis. Eine schlechte Performance gibt in der Regel auch kein gutes Geld. Umgekehrt gibt es Unternehmen, welche ausserordentlich viel und über dem Branchendurchschnitt verdienen. Der (theoretische) Preis schnellst dadurch in die Höhe. Das wiederum reduziert die Anzahl Interessenten. Andererseits erhöht sich dafür das Finanzierungspotenzial. Verschiedene Abhängigkeiten spielen da hinein, welche bereits im Vorfeld der Transaktion zu hinterfragen sind.

### **Zukunftsstrategie**

Ein Unternehmen kann nur verkauft werden, wenn es eine Zukunft hat. Globalisierung und technologischer Fortschritt sind oft Gründe, weshalb einzelne Unternehmen aus dem Markt zu kippen drohen. Deshalb hat jeder Unternehmer diese Trends genau zu beobachten und rechtzeitig dagegen Massnahmen zu ergreifen. Im Zeitpunkt des geplanten Verkaufs ist das zu spät. Ein Nachfolger ist nur ungern gewillt, ein Unternehmen von Grund auf neu zu positionieren. An diesem Punkt scheitern viele Lösungen, wie die Praxis zeigt.