

# COBA-DACH-EXPRESS

Ausgabe 180 | Die COBA-Zeitung für Dachhandwerker | November 2018

## Kurz berichtet

### Neuer COBA-Investitionsgüterkatalog

Im neuen COBA-Investitionsgüterkatalog gibt es ab sofort viele attraktive Angebote für Kunden des COBA-Fachhandels. So können Sie schon jetzt in die Saison 2019 investieren und sich für 2018 steuerliche Vorteile sichern. Der Katalog ist vom 1. November 2018 bis 31. März 2019 gültig. Er bietet Ihnen ein vielfältiges Produktprogramm von 23 Lieferanten. Lesen Sie mehr dazu auf Seite 14.

## Nachfolger gesucht!

Zukünftig werden immer mehr Handwerksbetriebe vor dem Problem stehen, dass sie keinen Nachfolger finden. Oftmals arbeiten Unternehmer bis weit über das Rentenalter hinaus, um ein Aus ihres Betriebs zu verhindern. Nachfolgespezialist Holger Reichert erklärt, wie der Generationenwechsel klappen kann.

Seite 3

Mangels  
Nachfolger  
geschlossen

Eine Übersicht über alle Standorte des COBA-Fachhandels finden Sie auf Seite 2.

©Céanette Daff - stock.adobe.com

## Vorgestellt

Nordamerika-Tierwelt im Zoo Osnabrück mitgestaltet

Seite 4

## Dach&Mehr

Jetzt noch Punkte beim COBA-Prämienprogramm einlösen

Seite 10

## Digitales Handwerk

ZVDH möchte Mitgliedsbetriebe noch besser unterstützen

Seite 16

## ZDH

Fachkräfteeinwanderungsgesetz gut für das Handwerk

Seite 18

## Rechtzeitig an die Nachfolge denken – so klappt der Generationenwechsel

Volle Auftragsbücher, ständig neue Kundeanfragen und gleichzeitig zu wenige qualifizierte Mitarbeiter – so geht es heute vielen Handwerksbetrieben. Oftmals bleibt Unternehmern, die auf die 60 zugehen, dabei nicht genügend Zeit, sich dann auch noch um die Unternehmensnachfolge zu kümmern. Dabei ist es ganz wichtig, hier rechtzeitig die Weichen zu stellen. Nachfolgespezialist Holger Reichert erklärt, wie der Spagat zwischen Arbeitsalltag und Generationswechsel gelingen kann.



**1. Herr Reichert, Sie sind Spezialist für Unternehmensnachfolge. Wie sehen Sie die Nachfolgesituation in Handwerksbetrieben?**

Im Handwerk dominieren Familienbetriebe. Der Chef im Vertrieb und in der Produktion, die Chefin im Büro – nach diesem Rezept haben sich viele familiengeführte Unternehmen erfolgreich entwickelt. Doch über vielen Firmen schwimmt das Damoklesschwert einer ungelösten Nachfolge.

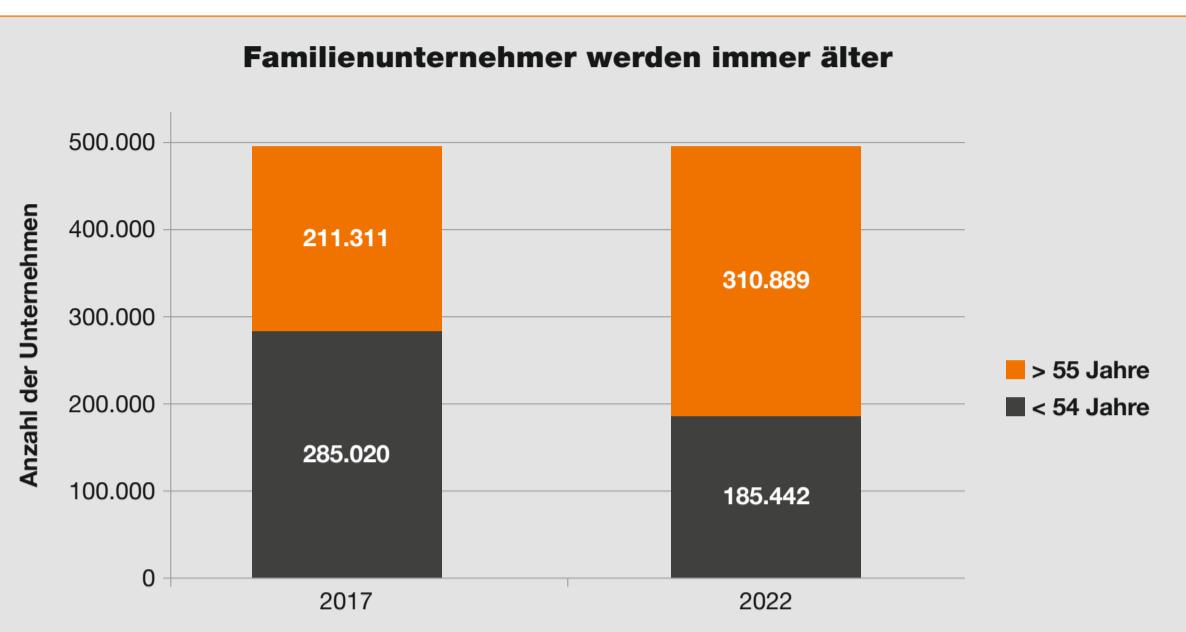
Die Zahlen sind alarmierend. Gleich mehrere Studien kommen zu dem Ergebnis, dass zwischen 2018 und

2022 ca. 150.000 Unternehmen mit ca. 2,4 Mio. Beschäftigten zur Übergabe anstehen. Das sind 30.000 Übergaben pro Jahr. Ab dem Jahr 2020 nähern sich dann die Unternehmer aus den geburtenstarken „Babyboomer“-Jahrgängen dem Ruhestandsalter. Viele dieser Unternehmen sind Handwerksbetriebe zu denen auch die Dachdecker-, Zimmerer- und Klempnerbetriebe gehören.

Dabei erfüllt sich die Hoffnung, den Staffelstab innerhalb der Familie weitergeben zu können, immer seltener. Rund 65 Prozent der betroffenen Firmen werden inzwischen verkauft oder müssen für immer schließen. Doch die Dringlichkeit dieses Problems ist vielen Unternehmern, die auf die 60 zugehen, im stressigen Alltagsgeschäft gar nicht bewusst. Spezialisierte Begleitung kann helfen, Probleme beim Generationswechsel oder gar das Aus zu verhindern.

**2. Stellen Sie bitte Ihr Unternehmen und Ihre Angebote einmal vor:**

K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten ist im Jahr 2004 aus der Geschichte und den Erfahrungen eines Familienunternehmens im Fachhandel entstanden. Und auch ich selbst habe den Prozess der Unternehmensnachfolge in einem Familienunternehmen erlebt. Wir begleiten den Generationswechsel innerhalb von Unternehmerfamilien, entwickeln und moderieren den gesamten Verkaufsprozess, wenn eine innenfamiliäre Nachfolge nicht möglich ist, und begleiten Unternehmenskäufe. In diesen drei Feldern bieten wir eine Fülle von konkreten Dienstleistungen unter Einbindung von kompetenten Netzwerkpartnern (zum



*Besorgnisregende Entwicklung: Im Jahr 2022 werden fast zwei Drittel aller Unternehmer in Betrieben mit 250.000 bis 5 Mio. € Umsatz über 55 Jahre alt sein.*

(© K.E.R.N.-Studie 2017)

Beispiel Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Fachanwälte und Vermögensplaner).

**3. Welche besonderen Herausforderungen sollte man nach Ihrer Erfahrung sowohl beim Unternehmensverkauf als auch Unternehmenskauf in Handwerksbetrieben beachten?**

Aus unserer Erfahrung spielen der Zeitfaktor und eine gründliche Vorbereitung eine ganz entscheidende Rolle. Für den Verkäufer eines Unternehmens ist es wichtig, für sich selbst rechtzeitig die Entscheidung zu treffen „loszulassen“ und Alternativen für die Zeit nach der Übergabe zu sehen. Das ist gar nicht so einfach, wenn sich das ganze Leben jahrzehntelang um die eigene Firma gedreht hat, die vielleicht

vom Vater oder schon vom Großvater gegründet wurde.

Weiterhin ist ein realistischer Kaufpreis auf der Verkäufer- wie auf der Käuferseite ein ganz entscheidendes Thema, das wir durch eine seriöse Unternehmensbewertung ver-sachlichen können. Ein Verkäufer möchte gern seine Opfer für das Unternehmen „versilbert“ bekommen oder seine Altersvorsorge aus dem Verkauf bestreiten. Ein potentieller Nachfolger sieht dagegen eher den Investitionsbedarf und die Konkurrenzfähigkeit am Markt und bewertet das Bestehende entsprechend niedriger. Außerdem ist es für einen Käufer oft schwierig, ein passendes Unternehmen zu finden und dann finanziert zu bekommen. Hier wird schon deutlich, wie hochgradig individuell und emotional es ist, ein Lebenswerk zu übertragen. Bei allen diesen Fragen gestalten wir gezielt Lösungen.

**4. Ab wann sollte ein Unternehmensverkauf vorbereitet werden?**

Im Idealfall beginnt ein Unternehmer fünf Jahre vor dem gewünschten Übergabetermin mit der gezielten Vorbereitung. Dieser Zeitraum ist oft schon nötig, um gute Mitarbeiter an Führungsaufgaben heranzuführen und Verantwortung abzugeben. Eine erfolgreiche Nachfolgelösung benötigt im Durchschnitt 1–3 Jahre aktives Handeln.

**5. Gibt es bei der Unternehmensübergabe ein bestimmtes Schema bzw. Baukastenprinzip, welches angewandt werden kann oder ist dies immer individuell zu handhaben?**

Grundsätzlich gilt, dass jede Übergabe sehr individuell verläuft, da Menschen in einer Situation der Veränderung sehr unterschiedlich, teilweise auch sehr emotional handeln. Gleichwohl haben wir für die Begleitung einer Übergabe einen klaren, transparenten Prozess entwickelt, an dem sich sowohl Verkäufer als auch Käufer orientieren können. Nach der ersten Phase der Kaufsvorbereitung zu der zum Beispiel eine Unternehmensbewertung gehört, folgt eine Phase der sys-

matischen und vor allem diskreten Interessentensuche, die dann in die Realisierung des Verkaufs mit den dazu gehörigen Gesprächen, Verhandlungen und Verträgen mündet.

**6. Wir haben im Dachhandwerk viele kleine familiengeführte Unternehmen. Was macht den Generationenwechsel bei der Unternehmensübergabe so besonders?**

Ein familiengeführtes Unternehmen bindet viel Energie der Familie im Unternehmen. Die Zugehörigkeit zur Familie mischt sich mit unternehmerischen Aufgaben und Funktionen. Das lässt sich nicht immer auseinanderhalten und so kommt es oft zu Konflikten. Diesen Spagat zwischen Familie und Unternehmen wollen viele jüngere Familienmitglieder für sich nicht mehr.

Für jemanden, der von außen als Nachfolger in so ein „Familiensystem“ hineinkommt, ist es oft schwer, sich zurecht zu finden und die Kultur des Unternehmens zu verstehen. Kleine Unternehmen haben dazu die Schwierigkeit, dass es keine zweite Führungsebene von leitenden Mitarbeitern gibt. Ein Unternehmer muss dann selbst fachlich sehr viel können, bereit sein das unternehmerische Risiko zu tragen und die gesamte Administration zu verantworten.

**7. Haben Sie noch einen speziellen Tipp für bestehende und zukünftige Unternehmer?**

Aus unserer Erfahrung verläuft die Übergabe deutlich erfolgreicher, wenn sich Übergeber und Übernehmer begleiten lassen. Das gilt für eine Übergabe in der Familie ebenso wie im Falle eines Verkaufs oder Kaufes. So lassen sich viele wirtschaftliche, rechtliche, steuerliche und vor allem emotionale Stolperfallen besser umgehen, als wenn man sich allein mit all den Fragen beschäftigen muss – oft neben dem fordernden Tagesgeschäft. Kostenlose Erstgespräche helfen dabei, sich eine erste Klarheit zu verschaffen. Das würde ich selbst immer in Anspruch nehmen.

– COBA –

Mangels  
Nachfolger  
geschlossen

©Janette Dietl - stock.adobe.com