

Rollladen + Sonnenschutz



*Fachzeitschrift für das Rollladen- und
Sonnenschutztechniker-Handwerk*

Dezember 2021 Nr. 12

Schwerpunktthema
**Unternehmens-
führung**



Unternehmensnachfolge in Corona-Zeiten

Rollladen runter oder optimistisch der Sonne entgegensehen?

Unser Gastautor Nils Koerber, Jahrgang 1964, ist Unternehmer, Betriebswirt, Wirtschaftsmediator und systemischer Coach für Unternehmensnachfolge. Er bewertet für den Bundesverband Rollladen + Sonnenschutz die Situation der Branche während der Corona-Krise, empfiehlt die Zeit jetzt zu nutzen, um die Weichen in Richtung Zukunft zu stellen.

Während der Corona-Zeit beobachtete ich einige interessante Phänomene: Zum einen deckt die Pandemie branchenübergreifend schonungslos Schwachpunkte von Unternehmen und ihren gewachsenen Geschäftsprozessen auf. Wer hat sich auf Krisenszenarien gut vorbereitet (auch wenn die heutigen Umstände nur teilweise mit denen der Finanzkrise 2008/2009 vergleichbar sind) und welche Geschäftsmodelle laufen auch unter Krisenbedingungen weiter und welche nicht? Interessant ist es zum anderen auch zu sehen, wie flexibel die Unternehmen mit diesen kritischen Herausforderungen umgehen und auf die neuen Bedingungen reagieren. Während man bspw. in der hiesigen Automobilbranche den Eindruck gewinnt, dass einige strukturelle Themen erst spät angepackt wurden und deshalb fast der gesamte Wirtschaftszweig unter kumulierten Problemen leidet, geht es anderen Branchen wie etwa dem Onlinehandel und, wenn auch aus anderen Gründen, dem Baugewerbe, ganz gut. Was die gegenwärtige Situation von Rollladen- und Sonnenschutztechnikern, Raumausstattern und Fensterspezialisten betrifft, überwiegen deutlich die positiven Nachrichten.

Alles wie gehabt? Beinahe.

Denn so plötzlich wie Corona kam, überlagerte das Virus auch alle anderen Themen in Wirtschaft und Gesellschaft, die vorher dominierten. Der Klimawandel, die fortschreitende Digitalisierung, Bevölkerungswachstum



Nils Koerber hat einige Unternehmensübergaben als Berater begleitet. (Foto: privat)

und Zunahme der Migration in weiten Teilen der Dritten Welt und hierzulande, schon gut sichtbar, der demografische Wandel innerhalb unserer Bevölkerung. Stichwort demografischer Wandel – gerade dieser leistet auch im Wirtschaftssektor sein Übriges: Laut aktuellem DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge suchen deutschlandweit schon 150.000 Firmenchefs bis 2022 einen Nachfolger. Und die Sorgen der Familienunternehmer nehmen deutlich zu. Denn gleichzeitig wollen immer weniger Menschen Unternehmer sein. Die Unternehmensnachfolge aktiv zu regeln, wird für viele demnächst sehr wichtig werden. Ihr Unternehmen muss unbedingt zukunftsfähig gemacht werden, denn auch ihr Marktsegment ist ein Käufermarkt. Womit wir dann auch schon bei den ersten Nachrichten angekommen wären. Denn für Läden, die schon vor Corona nicht richtig liefen, für die sind die Aussichten auf eine erfolgreiche Übergabe düster.

Jetzt anpacken und alle Rollläden hoch – oder gar nicht

Da, wo es vorher schon kriselte, sollte unbedingt jetzt die Zeit genutzt werden, um die Ärmel hochzukrempeln. Das Stichwort, was dabei den meisten Unternehmern unter den Nägeln brennt, fiel bereits: Gemeint ist die Digitalisierung. Eine moderne Website ist das eine und auch wichtig und ein Großteil der Unternehmen hat diese

Aufgabe ansprechend gemeistert. Jetzt aber warten auch die Geschäftsprozesse darauf, auf die digitale Ebene gehoben zu werden. Der Außendienst sollte mit Laptop/oder Tablet-PC ausgestattet werden, so dass dieser auch unterwegs arbeiten und über eine entsprechende Schnittstelle Zugriff auf relevante Daten hat. Der Kundentermin vor Ort mit allen relevanten Daten sorgt für gewaltige Effizienzsprünge. Oder, wie gerade erlebt, die Arbeit im Homeoffice erledigen zu können. Es gilt den gesamten relevanten Workflow zu digitalisieren. Diese Themen gilt es aktuell zu lösen, um die Übergabefähigkeit des eigenen Unternehmens zu sichern. Fehlt dieses „must have“, ist ein böses Erwachen vorprogrammiert. Potenzielle Übernehmer haben die Wahl, sie bevorzugen zeitgemäße Unternehmen.

Digitalisiert – und was nun?

Sind die „hard facts“ geschaffen worden, ist der Übergeber ein weiteres Mal gefordert. Jetzt sollte er sich um die „soft facts“ kümmern. Und die können es emotional richtig in sich haben. Denn viele Übergeber nehmen erst spät die emotionalen Dimensionen einer Übergabe wahr. Und das ist ein Problem. Denn wer sich vorher nicht mit der eigenen Zukunft nach der Übergabe auseinandersetzt, kann oft auch nicht loslassen. Was spätestens bei den Übernahmegesprächen in ein vorzeitiges Scheitern mündet.

Loslassen können

Der Schlüssel für eine erfolgreiche Nachfolge ist die Bereitschaft des Übergebenden, sich von seinem Lebenswerk zu emanzipieren, zu trennen und geordnet zu übergeben, eben „loszulassen“. Aber was bedeutet das? An den freiwilligen Rückzug aus dem eigenen Unternehmen zu denken, fällt Firmeninhabern nicht leicht. Es kostet Überwindung, sich von seinem Lebenswerk zu lösen und seinen Platz einem anderen zu überlassen. Und obwohl

sich aus Sicht des Inhabers der zukünftige Übernehmer in ein „gemachtes Bett“ legen kann, hat dieser oft nichts Besseres zu tun, als erst mal vieles, was bisher erfolgreich lief, in Abrede zu stellen.

Dass es umgekehrt genauso ratsam ist, sich ebenfalls die Situation des zukünftigen Übernehmers zu vergegenwärtigen, sei an dieser Stelle nur kurz erwähnt.

Bereit sein, ein neues Feuer zu entfachen

Wie dieser Perspektivwechsel erfolgreich gelingen kann und welche Facetten bei der Übergabe eines unternehmerischen Lebenswerkes berührt werden, habe ich, musste ich und durfte ich in einer Vielzahl von Nachfolgeprojekten aus meiner eigenen langjährigen Beratertätigkeit und auch aus persönlichen Erfahrungen lernen.

Wer sein Unternehmen an einen

Nachfolger übergibt, sei es innerfamiliär oder durch einen Firmenverkauf, wagt den mutigen Schritt ins Dunkel. Doch ein neuer Funke, der entfacht werden will, wartet schon auf ihn.

(Nils Koerber)

Das Buch „Unternehmensnachfolge – Die Kunst des Loslassens“ von Nils Koerber (ISBN: 978-3-525-40398-3) ist im Vandenhoeck & Ruprecht Verlag erschienen und kostet 29,- Euro.