

“Jeder Makler sollte einen Notfall-Plan haben”

Dr. Peter Schmidt ist Inhaber der Unternehmensberatung Consulting & Coaching und Experte für Bestand und Nachfolge. Im Cash.-Interview hat er über die größten Herausforderungen bei der Nachfolgeplanung gesprochen.

Was sind die größten Herausforderungen für Makler, die ihren Bestand oder ihr Unternehmen verkaufen wollen?

Schmidt: Der Verkauf eines Maklerbestandes beziehungsweise einer Firma können ein sehr komplexes Thema sein. Dementsprechend sind die Herausforderungen sehr unterschiedlich. Beim Einzelunternehmer gehören zu den wichtigsten Fragen der Grad der Digitalisierung der Kundendaten, die Inhalte des Maklervertrages zwischen Kunde und Makler, die Quote der Kunden mit Maklervertrag und verschiedene weitere qualitative und quantitative Parameter, die wir auch bei der Bewertung eines Bestandes analysieren.

Beim Verkauf eines Unternehmens, beispielsweise einer Makler-GmbH, können neben den Geschäftszahlen und Bilanzen die Fragen der Kapitalanteile verschiedener Gesellschafter, die Regelungen der Satzung zum Verkauf oder auch die Suche nach einem geeigneten und solventen Käufer zum Knackpunkt für den erfolgreichen Verkauf werden. Der scheinbar einfachere Verkauf der “juristischen Person” Maklerfirma kann sich dann doch als schwierig erweisen.

Wie können sich Makler auf den Verkauf vorbereiten?

Im Grunde sollte jeder Unternehmer seine Firma heute so führen, dass er sie morgen zu einem guten Preis verkaufen könnte. Dazu gehört Klarheit zu den grundsätzlichen Fragen des Unternehmertums. Zweck, Ziel und Strategie des Unternehmers müssen im Kontext des Marktumfeldes stimmen. Wenn drei Faktoren klar sind, leitet sich daraus die Art und Weise der operativen Unternehmensführung ab. Vielen Maklern fällt aber genau dieses strategische Handeln schwer. Makler sind oft gute Berater oder Verkäufer aber leider nur mittelmäßige Unternehmer.

Alle drei bis fünf Jahre ist deshalb ein Blick von Außen auf das Maklerunternehmen zu empfehlen. So wie es die großen Konzerne auch machen. Ein spezialisierter Unternehmensberater erkennt schnell, wo die Stärken und Schwächen einer Maklerfirma sind und kann helfen die Probleme zu beseitigen. Und dieses Arbeiten an den Potenzialen bringt sofort kurz- und mittelfristigen Erfolg und ist ein wesentlicher Beitrag dafür, den Wert des Bestandes, den Wert des Unternehmens bis zum Verkauf weiterzuentwickeln.

Dann erst beginnt die konkrete Phase der Vorbereitung auf den Verkauf. Dafür können die Angebote von Dienstleistern am Markt genutzt werden, die einen Nachfolger oder Käufer suchen und auswählen, der zum Verkäufer passt. Dafür sind die Region, des Geschäftsmodell, die Spezialisierung und natürlich auch der Menschentyp einige der Kriterien.

“Jeder Makler sollte einen Notfall-Plan haben”

Welchen Zeithorizont sollten Makler für den Verkauf und dessen Vorbereitung ansetzen?

Wenn alles ideal läuft kann der Verkauf eines Bestandes oder einer Maklerfirma innerhalb von zwölf Monaten erfolgreich abgeschlossen werden. Ich betone “wenn”. In der Regel braucht man vom Entschluss zum Verkauf bis zur kompletten Realisierung deutlich mehr Zeit.

Jegliches Maß an Zeitnot und Druck zum Verkauf wirkt sich für den Verkäufer negativ aus. Besonders schlimm wird es, wenn eine schwere Erkrankung oder der plötzliche Tod eine geplante Nachfolgeregelung fast unmöglich macht. Auf den Punkt gebracht: Für den Notfall sollte jeder Makler einen schriftlichen Plan im Schubfach haben. Mit einer geordneten Nachfolgeplanung sollte man mindestens zwei Jahre vor dem Tag X – besser aber mit etwas mehr Zeit – beginnen.

Welche Fallstricke lauern für Verkäufer und Käufer vor und nach der Transaktion?

Wenn alle Seiten gut gearbeitet haben, vertrauensvoll und offen verhandelt wurde, wird man Verkäufe auch erfolgreich abschließen. Das trifft auch für die von uns begleiteten Transaktionen zu. Dennoch gibt es auch bei uns schwierige Fälle, die sich zeitlich stark hinziehen können.

Wir haben in den letzten Jahren aber immer wieder auch die Probleme bei geplanten und dann doch nicht vollendeten Bestands(ver)käufen analysiert, die vor unserer Einbeziehung dazu führten, dass die Transaktion nicht erfolgreich verlief. Die Top-5-Ursachen in den uns bekannt geworden Fällen sind: Plötzlicher Tod oder schwere Erkrankung des Verkäufers, fehlende Regelungen in Form eines Notfallplan, Überschätzung des Wertes des eigenen Bestandes, Mangelhafte Digitalisierung der Kundendaten und überalterter oder zu kleiner Kundenbestand.

An Hand dieser wenigen Fallstricke wird klar, dass man mit etwas mehr Zeit für die Nachfolgeplanung die Probleme mindestens hätte kleiner machen oder sogar ganz auflösen können. Aus diesen Erfahrungen haben wir als Hilfe zur Selbsthilfe eine Checkliste für Makler zur Erstellung eines Notfallplanes entwickelt, den viele Makler inzwischen als Anleitung für eine Kursänderung genutzt haben.

Interview: Julia Böhne

Quelle: <http://www.cash-online.de/berater/2015/makler-nachfolge-notfall-plan/289414/2#>