

Nachfolger gesucht!

Foto: ©Colours-PK – stock.adobe.com

Zeit für erfolgreiche Unternehmensnachfolge

Eine Unternehmensnachfolge ist ein Prozess, dessen Entwicklung und Gestaltung immer individuell zu betrachten ist.

Es gibt jedoch wesentliche Punkte, die jeder Inhaber beachten sollte, um den eigenen Nachfolgeprozess erfolgreich durchzuführen und abzuschließen. Diese Schritte brauchen vor allem eins: Zeit. Laut einer aktuellen KfW-Studie planen 236.000 Inhaber kleiner und mittelständischer Unternehmen die Übergabe an einen Nachfolger bis Ende des Jahres 2019. Bei 45 Prozent der Unternehmer bestehen diesbezüglich aktuell keinerlei Überlegungen dazu, wie sie den Fortbestand ihres Unternehmens sichern wollen.

Die Ergebnisse der KfW-Studie zeigen ein zentrales Problem des Prozesses der Unternehmensnachfolge. Viele Inhaber wollen sich schon gedanklich nicht mit diesem Thema auseinandersetzen, da es begleitet wird von Gefühlen der Sorge, Angst und des Lassens. Das eigene Lebenswerk oder das Erbe der Familie in andere Hände geben zu müssen ist wohl eine der schwersten Entscheidungen, die ein Unternehmer treffen muss. Um diese große Entscheidung trotzdem erfolgreich zu meistern, ist es hilfreich, sich für die zentralen Schritte des Prozesses einer Unternehmensnachfolge Zeit zu nehmen. Natürlich verläuft die Übergabe bei jedem Unternehmen individuell und konfrontiert alle Beteiligten mit unvorhergesehenen Entwicklungen, die es zu meistern gilt. Es gibt jedoch auch Aspekte, die bei jedem Nachfolgeprozess relevant sind und sich mit der richtigen kaufmännischen und psychologischen Unterstützung erfolgreich planen und meistern lassen.

Den passenden Zeitpunkt für die Unternehmensübergabe zu finden ist der erste Schritt, der für jeden Inhaber den Beginn seiner gedanklichen Beschäftigung mit dem

Thema Nachfolge darstellt. Auf der einen Seite steht die Frage, wann die Zeit reif ist für die Verantwortungsübergabe an eine andere Person. Auf der anderen Seite stehen finanzielle Aspekte, welche vor allem den gesicherten Fortbestand, die Ermittlung des Unternehmenswertes wie auch die private Vorsorge des Inhabers betreffen. Selbstverständlich muss jeder Unternehmer für sich entscheiden, wann der Zeitpunkt gekommen ist, an dem er sein Unternehmen in andere Hände übergeben möchte. Eine frühzeitige und adäquate Planung und Weichenstellung bringt jedoch den Vorteil einer organisierten, strukturierten und damit möglichst reibungslosen Übergabe.

Ist die Entscheidung über den Zeitpunkt getroffen und die Unternehmensübergabe damit zu einem konkreten Gebilde geworden, stellt sich die Frage, wer in die eigenen Fußstapfen treten soll. Laut der genannten KfW-Studie tendieren 54 Prozent der Inhaber dazu, das eigene Unternehmen an ein Familienmitglied zu übergeben. Die anderen 46 Prozent entscheiden sich für einen externen Kandidaten oder die Übergabe an einen internen Mitarbeiter des Unternehmens. Für welchen Weg sich der Unternehmer auch entscheidet, jede Variante birgt sowohl emotionales als auch finanzielles Konfliktpotenzial. Seien es familiäre erbrechtliche Themen oder Enttäuschungen bei langjährigen Mitarbeitern, wenn ein externer Bewerber gewählt wird. Wichtig ist eine zielgerichtete Art der Kommunikation mit allen Beteiligten. Die Mitarbeiter sollten in den Prozess miteinbezogen und nicht vor vollendete Tatsachen gestellt sowie familiäre Konflikte nicht unterschätzt werden. Der Unternehmer wird von vielen Seiten mit ei-

ner Unmenge von Ansichten und Meinungen konfrontiert. Oftmals ist es an dieser Stelle ratsam, auf neutrale Beratung zu setzen und nichts zu überstürzen. Übereilte und unvorbereitete Entscheidungen zu treffen kann weitreichende Konsequenzen für das gesamte Unternehmen haben.

Den eigenen individuellen Weg erfolgreich zu beschreiten kann gelingen, wenn der Unternehmer sich Zeit nimmt, seine Gedanken und Vorstellungen über die Nachfolge in eine Vision umzusetzen, die seinen Sorgen und Ängsten Raum lässt und fachliche Unterstützung bei diesem komplexen Prozess zulässt. Jeder Schritt sollte sorgfältig geplant und ohne Hektik durchgeführt werden können, damit am Ende sowohl der Unternehmer, die Mitarbeiter als auch die neue Unternehmensführung mit Ruhe und Gelassenheit in einen neuen Abschnitt starten können. ■

AUTOR



Die Autorin Manuela Brückel ist Wirtschaftspsychologin und Geschäftsführerin der Brückel Unternehmensentwicklung mit Sitz in Münster. Fragen beantwortet sie gerne unter info@brueckel-ue.de