

Nachfolge: So räumt man Stolpersteine aus dem Weg

Die Unternehmensnachfolge ist ein entscheidendes Thema für Familienbetriebe. Die erfolgreiche Übergabe birgt aber auch so manchen Stolperstein, weiß Michael Feier von Kern-Unternehmensnachfolge.

Kern hat sich auf Unternehmensnachfolge spezialisiert und wurde mehrfach als bester Berater für den Mittelstand ausgezeichnet. Warum ist die Nachfolge in aller Munde?

Michael Feier: Aus Statistiken und Befragungen weiß man, dass es in Österreich in den nächsten fünf Jah-

ren ein Übergabepotenzial von etwa 27.000 kleinen und mittleren Betrieben gibt. Daran hängen mehr als 250.000 Arbeitsplätze. Sperren diese Unternehmen zu, sind sie zu einem großen Teil verloren, was vor allem in ländlichen Regionen dramatisch ist. Die Suche nach einem Nachfolger wird allerdings immer schwieriger. Der typische Generationswechsel in der Familie nimmt ab – noch vor 20 Jahren wurden rund 75 % der Betriebe innerhalb der Familie weitergegeben. Heute sind es nur mehr 50 %!

Wie sollte eine Übergabe im Optimalfall ablaufen?

Es ist leider so, dass viele Unternehmerinnen und Unternehmer dieses Projekt, das es für die meisten nur einmal im Leben gibt, genauso angehen wie die vielen ande-

ren Projekte, die sie in der Vergangenheit gemeistert haben. Diesmal sind sie aber als Mensch höchstpersönlich betroffen. Das ist auch schon die erste Hürde. Man sollte schon in einer Orientierungsphase beginnen, die Zeit, in der man nicht mehr Unternehmer ist, zu planen und Feuer für neue Dinge zu entfachen. Für Familienbetriebe gilt es, in dieser Phase der Vorbereitung die offene Aussprache zu suchen. Wir haben bei Kern-Unternehmensnachfolge schon über 700 Nachfolgeprozesse erfolgreich hinter uns gebracht und da erleben wir immer wieder, dass das Thema der klaren Kommunikation auch in den besten Familienverhältnissen ein sehr schwieriges ist.

Warum ist die Nachfolge gerade in Familienbetrieben so herausfordernd?

Das ist durchaus verständlich. Man kommt ja nicht aus seinen Rollen – Vater, Mutter, Tochter, Sohn etc. – heraus und soll das aber gleichzeitig mit betrieblichen und wirtschaftlichen Themen vermischen. Das funktioniert ohne externe Begleitung kaum.

Welchen Tipp können Sie zur Unternehmensübergabe geben?

Es gibt keine Blaupause für ein derart individuelles Projekt. Mein Ratschlag: Beginnen Sie frühzeitig, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Das Tagesgeschäft ist zwar wichtig, keine Frage, aber das darf kein Grund für Verzögerungen sein. Das, was Sie als Unternehmer in Folge brauchen, ist eine klare Strategie und eine zeitliche Struktur. Der schrittweise Rückzug aus dem operativen Geschäft verringert die Abhängigkeit von der eigenen Person, die Übergabe von Verantwortungen und Kompetenzen muss klar geregelt werden.

Michael Feier ist Experte für Unternehmensnachfolge, Coach und eingetragener Mediator mit jahrzehntelanger Erfahrung.

