



UnternehmerKompositionen

Rechtsberatungsgesellschaft und  
Steuerberatungsgesellschaft mbH

Am Meerkamp 26  
40667 Meerbusch

Tel: +49 (0) 2132 915 74 90  
Mobil: 0170 924 38 54

 S T I F T E R B R I E F 39.2020

## Erfolgreich ein Unternehmen übergeben und übernehmen – emotional klar in die Nachfolge durchstarten Von Wolf Wilder

*Bekannt ist, dass in den kommenden Jahren zahlreiche mittelständische Unternehmen zur Übergabe oder zum Verkauf bereitstehen, entweder durch familieninterne Nachfolge, oder durch Mitarbeitende oder Externe.*

Favorisiert von Familienunternehmen ist nach wie vor die Übergabe an die nächste Generation innerhalb der Familie. Erst wenn dort kein geeigneter Nachfolger gefunden wird, werden andere Alternativen notgedrungen hinzugezogen. Meist dauert diese Auseinandersetzung sehr lange und ist mit viel Enttäuschung, Traditionsbrüchen und inneren Konflikten der Familie verbunden. Zu lange wird an dem Wunsch festgehalten, das Unternehmen in der Familie zu halten und zu wenig wird die unternehmerische Perspektive einbezogen. Was ist für die Zukunft des Unternehmens nötig? Ist die nächste Generation in der Familie geeignet und motiviert, die Nachfolge anzutreten? Eine offene und ehrliche Kommunikation wird selten geführt. Das Scheitern der Nachfolge ist nur eine Frage der Zeit.

Die Übergabe an das Management der eigenen Firma bietet große Vorteile, da das eigene Management das Unternehmen besser kennt als ein Externer.

### Eine ehrliche und schonungslose Auseinandersetzung mit den eigenen Emotionen

Wichtig für den Erfolg einer Nachfolge ist die rechtzeitige Vorbereitung.

1. Zunächst gilt es, sich als Senior und als Nachfolger der eigenen Motive bewusst zu werden. Bin ich bereit die Führungsverantwortung zu übergeben und zu übernehmen?
2. Beide, Senior und Nachfolger sind gefragt, Ihre eigene Bereitschaft für die Veränderung ehrlich zu prüfen. Was bedeutet diese neue Rolle für mich und mein Umfeld? Welche Qualifikationen braucht der Nachfolger? Passt die Unternehmenskultur zu mir und meinen Qualifikationen?

Hier ist eine schonungslose Auseinandersetzung gefragt. Gerade in Familienunternehmen ist der Wunsch sehr ausgeprägt, dass die eigenen Kinder das eigene Lebenswerk übernehmen und da ist die emotionale Konfrontation entsprechend unvermeidbar. Das System Familie ist mit dem System Unternehmen verwoben, obwohl beide Systeme nach anderen Kriterien funktionieren. Bei der Auswahl des Nachfolgers ist die Eignung als Unternehmer zu prüfen und nicht aus emotionalen Gründen dem Vorzug der familiären Bindung Vorrang zu geben. Werte, Traditionen und (Geschlechter-)Rollen, die für die Familie gelten, könnten für das Unternehmen hinderlich sein.

## Ein sicherer Rahmen mit Emotio und Ratio im Einklang

Mit der Unterstützung von unabhängigen Nachfolgebegleitern wird ein sicherer Rahmen geboten, um sich mit diesen zunächst unangenehmen Themen auseinanderzusetzen. Dieser Prozess lässt sich nicht nebenbei und nicht im Zuge des operativen Geschäftes bewältigen.

Daher starten wir mit einem Intensivseminar außerhalb des eigenen Firmenumfeldes.

Um Klarheit für sich und den folgenden Nachfolgeprozess zu bekommen, ist es sinnvoll, die emotionalen Aspekte mit Abstand und Ruhe anzuschauen. Die persönlichen Emotionen dürfen nicht mit den rationalen Fakten vermischt werden, sondern sind in Einklang zu bringen. Emotio und Ratio sind zwei Aspekte, die in jede Entscheidung einfließen, nur sollten sie bewusst gesteuert werden und nicht unwillkürlich geschehen und auf Unverständnis stoßen.

Die gegenseitigen Erwartungen zu klären und offen über die Situation des Unternehmens in finanzieller, rechtlicher, marktpotentieller und sozialer Hinsicht zu sprechen, sind Voraussetzung für eine gelingende Nachfolge. Die offene und transparente Kommunikation mit dem Senior/Altinhaber sind ausschlaggebend für einen vertrauensvollen Beziehungsaufbau.

Das Vertrauen in die Person als neuer Geschäftsführer ist auch von der Beziehung zum Senior abhängig. Fragen, die sich Nachfolger stellen könnten:

- Bin ich als Nachfolger schon bereit, die Verantwortung vollständig im Unternehmen zu übernehmen?
- Welche unterstützende Rolle könnte der Senior-Unternehmer einnehmen?
- Wie ist meine neue Rolle während des Nachfolgeprozesses gegenüber dem Senior, den Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten etc.?

## Vertrauen beruht auf offenen und ehrlichen Gesprächen

Der Senior sollte prüfen, ob er sich mit dem neuen Geschäftsführer eine vertrauensvolle Zusammenarbeit vorstellen kann und wie die Zusammenarbeit aussehen kann - wie seine Rolle in Zukunft ausgestaltet wird und wie er unterstützen kann.

Entscheidend ist auch für den Senior, sich mit Entschiedenheit die Frage zu stellen: *„Bin ich bereit, mein Lebenswerk in diese neuen Hände zu übergeben?“*

Gemeinsame offene Gespräche, wenn möglich auch moderiert durch eine externe Begleitung, sind notwendig. Denn oft scheitern Nachfolgen, weil wichtige Informationen und Erwartungen nicht klar angesprochen werden.

Nach dem Motto **für Unternehmer – von Unternehmern – beim Unternehmer** gestalten wir einen sicheren Rahmen, um sich mit Abstand entweder zunächst nur als Senior oder Nachfolger oder auch gemeinsam mit ihrem Nachfolgeprozess fokussiert und zielführend auseinanderzusetzen.

Einen individuellen Prozessfahrplan zu entwickeln, motiviert und verantwortungsvoll den Übernahmeprozess zu starten und das Unternehmen erfolgreich weiterführen zu können, sind Ergebnisse einer intensiven Auseinandersetzung.

**Wir bleiben an den individuellen Situationen dran und passen unsere Methoden entsprechend an.**

Wir starten mit einem Einzelinterview und klären sehr genau die Ausgangslage und die entsprechenden Erwartungen. Vor Beginn des Seminars klären wir mit dem Tool des Reiss-Profiles die individuellen Motive, damit den Beteiligten ihre eigenen Motive und Antriebe klarer werden:

- Was ist mir wichtig in meinem Unternehmersein?
- Was sind meine angestrebten Ziele?
- Wie stehen meine Motive zu denen meines Umfeldes?

Mögliche Inhalte des Seminars sind folgende:

- Individuelle Klärung von Fragen – Erwartungen – Zielen
- Analyse und Reflexion der eigenen Lebensmotive, Unterschiede zwischen Senior/Nachfolger
- Anforderungen im Nachfolgeprozess, Veränderung im Unternehmen durch die Nachfolge
- Rollenklärung – während und nach dem Nachfolgeprozess
- Führungsstile – welcher entspricht mir? (Nachfolger)
- Konfliktpotentiale, Risikoanalyse und Lösungsansätze
- Umsetzungsplan

Im Seminar erreichen Sie folgende Resultate:

- Sie kennen Ihre Motivationen und berücksichtigen diese auch nach Ihrer Übergabe. Ihre Motivation - Ihr Treibstoff.
- Sie kennen Ihre Erwartungen, und wissen, wie Sie diese den Betroffenen kommunizieren. Getreu dem Motto „Man kann nicht nicht kommunizieren“.
- Sie können Emotionen und Fakten getrennt betrachten und selbstwirksam steuern. Sie sind der Gestalter.
- Sie gehen mit einem Prozessfahrplan und wissen, an welchen Stellen mit Risiken zu rechnen ist. Mit Sicherheit und Risikoplan in die Umsetzung.
- Sie sehen die Übergabe als einen Übergang in eine neue Rolle mit attraktiven Möglichkeiten. Gestalten Sie Ihre Zukunft selbst.



*Wolf Wilder hat als Mitgründer und Geschäftsführer des Mittelstandunternehmens [vinos.de](https://www.vinos.de) den Nachfolgeprozess selbst miterlebt und mitgestaltet. Heute richtet sich sein Fokus auf Nachfolgeprozesse aus dem Sichtfeld des Unternehmers. Dabei unterstützt er Trainer und Coaches bei der internen/externen Kommunikation mit derzeitigen als auch zukünftigen Unternehmern, bei administrativen/organisatorischen Tätigkeiten u.v.m. Als Diplom Betriebswirt und selbständiger Unternehmer bringt er den nötigen Hintergrund mit, um Ihre Nachfolgesituation zu verstehen.*

Gerne verweisen wir an dieser Stelle auf unseren Auftritt in den sozialen Netzwerken [LinkedIn](#) • [XING](#) • [facebook](#)