



Quelle: Fotolia

Die Nachfolge in Familienunternehmen – ein Problem unserer Zeit

In den kommenden zehn Jahren muss mehr als ein Viertel der deutschen Familienbetriebe – so Expertenschätzungen – die eigene Nachfolge regeln. Gegenwärtig sind schon mehr als 1,3 Millionen Firmeninhaber 55 Jahre oder älter. Da drängt die Zeit, einen geeigneten Nachfolger zu finden. Nicht immer sind es die eigenen Kinder, die das Unternehmen weiterführen möchten. Also muss der Eigentümer auf die Suche nach einem vertrauenswürdigen externen Manager gehen, um sein Lebenswerk zu erhalten. Keine einfache Aufgabe angesichts des demographischen Wandels in unserer Gesellschaft. Doch es gibt Hilfe. Zum Beispiel die Firma PRO-

NACHFOLGE in Essen. Ihr Leiter ist Diplom-Betriebswirt Wolter Classen, Experte für Planung und Begleitung von Unternehmensübergaben.

Classen hält das sogenannte Management-Buy-In, MBI, zur schrittweisen Übernahme eines Unternehmens durch externe Führungskräfte für eine ausgezeichnete Lösung. Auf diese Weise können Betriebsinhaber über den Verkauf von Geschäftsanteilen leistungs- und qualifizierte Manager über eine Beteiligung dauerhaft an ihr Unternehmen binden. Da die Beteiligungsquote des neuen Mitgesellschafters sukzessive erhöht werden kann, ist der Verkauf von Anteilen ein

bestens geeigneter Weg, um die Übergabe eines Unternehmens rechtzeitig zu lösen.

„Zunächst gilt es, ein klares Suchprofil zu erstellen, das die Anforderungen an die fachliche Qualifikation sowie die gewünschten Persönlichkeitsmerkmale der zu suchenden Führungskraft beschreibt“, erklärt Wolter Classen. „Dabei sollte beachtet werden, dass die Kandidatin oder der Kandidat zur bestehenden Unternehmenskultur passen muss.“

Ein externer Berater sorgt oft für die beste Lösung

Doch wie kann die geeignete Person gefunden werden?



Wolter Classen



Ein Weg ist nach den Worten von Classen, diskret einen leitenden Mitarbeiter aus den eigenen Reihen anzusprechen. „Aber in manchen Branchen, zum Beispiel der Lebensmittelherstellung, lohnt sich auch eine anzeigengestützte Suche“, sagt Classen. „Möchte der Unternehmer sein Beteiligungsangebot nicht öffentlich machen, kann er einen Experten beauftragen, den richtigen Kandidaten zu finden.“

In mehreren Gesprächsrunden geht es dann darum, die Führungskraft herauszufiltern, die unter den sich anbietenden Personen die meisten Übereinstimmungen mit dem Suchprofil aufweist. Hat sich ein potenzieller Partner herauskristallisiert, und besteht nach einem ersten Kontaktgespräch auf beiden Seiten ein Interesse an einer Vertiefung der Beziehung, sollte der Inhaber von seinem künftigen Nachfolger einen Kapitalnachweis erbitten. Außerdem sollten beide eine

Vertraulichkeitserklärung abschließen. Eine gute Möglichkeit des gegenseitigen Kennenlernens bietet ferner ein zeitlich begrenzter Projektauftrag, in dem der künftige Mitgesellschafter eine genau definierte Aufgabenstellung wie ein externer Berater bearbeitet.

„Sollte nach einigen offenen Gesprächen Vertrauen für eine dauerhafte Zusammenarbeit gewachsen sein, muss die Beteiligungsabsicht schriftlich fixiert werden“, betont Wolter Classen von PRONACHFOLGE. „Dabei ist es möglich, der Kapitalbeteili-

gung etwa eine sechsmontatige Probezeit vorzuschalten, an deren Ende dann – wenn alles gut läuft – das vereinbarte Kapital durch den neuen Mitgesellschafter eingezahlt wird.“ Nach Meinung der Fachprofis aus Essen bietet sich aber an, die Integration des Nachfolgers im ersten Jahr der Kooperation in regelmäßigen Gesprächen mit dem externen Experten zu überprüfen. So können mögliche Unstimmigkeiten frühzeitig erkannt und schnell geklärt werden.

Die Vorteile bei der Suche nach einem kompetenten Nachfolger im Rahmen eines strukturierten MBI-Prozesses mit einem erfahrenen Experten sind vielfältig. Kurz zusammengefasst heißt dies: Durch ein klares Suchprofil werden geeignete, zum Unternehmen passende Fremdmanager gezielt angesprochen und ausgewählt.

Eine professionelle Begleitung der Gespräche erhöht die Entscheidungssicherheit der Senior-Gesellschafter und ist zugleich ein Zeichen der Wertschätzung gegenüber den potenziellen Interessenten.

Und: Ein gut strukturierter Anbahnungsprozess führt zu schnelleren und besseren Ergebnissen, als eine fahrigere Suche, die neben den vielfältigen

Anforderungen im Alltag einer Firma hinterherläuft.

„Natürlich gibt es noch andere Gründe, sich rechtzeitig auf die Übernahme eines Betriebes vorzubereiten“, sagt Wolter Classen, „das ist eine umfassende Notfallplanung für Unternehmer, um böse Überraschungen zu vermeiden.“ In Familienunternehmen ist deshalb das persönliche Testament Ausgangspunkt für alle Überlegungen zur betrieblichen Nachfolge des Inhabers. Das Werk eines Unternehmerlebens soll in Hände von Personen gelangen, die das volle Vertrauen des Übergebers genießen. Klare Verhältnisse im Hinblick darauf, wer den Betrieb fortsetzt und wer nicht, können testamentarisch oder schon zu Lebzeiten durch vorweg genommene Erbfolge geregelt werden. Nur dann, wenn auch die Fragen zur persönlichen Erbnachfolge vollständig beantwortet sind, ist sichergestellt, dass der Wille des Erblassers auch Widerhall in der späteren Umsetzung findet, und das Erbe im Falle eines plötzlichen Ereignisses, zum Beispiel ein Todesfall, nicht zerrissen wird. Auch da hilft eine Spezialfirma wie PRONACHFOLGE. „Wir sorgen mit unserer Kompetenz dafür“, sagt Wolter Classen, „dass ein Familienunternehmen jederzeit handlungsfähig bleibt, selbst wenn etwas Unvorhergesehenes eintreten sollte.“



Quelle: Fotolia

Kontakt:

ProNachfolge

Wolter Classen
Kruppstraße 82 – 100
45145 Essen

Tel.: +49 (0) 201-74 76 649
Mobil: +49 (0) 162-788 4966
w.classen@pronachfolge.de