APRIL 2021, AUSGABE 01

GENERATIONENWECHSEL

WER SEINE NACHFOLGE NICHT RECHTZEITIG REGELT, WIRD EINES TAGES NUR NOCH EINE OPTION HABEN!

Markus Geörger, CEO

Was soll aus Ihrem Lebenswerk oder aus dem traditionsreichen Unternehmen werden. Einige wenige Unternehmer stellen sich diese Frage rechtzeitig, setzen sich mental und emotional damit auseinander und leiten die notwendigen strategischen Maßnahmen ein. Klug sind die beraten, die sich in diesem Prozess unterstützen lassen. Denn wer will schon, dass es mit dem Unternehmen einmal so endet wie Otto von Bismarck einst spottete – „Die erste Generation verdient das Geld, die zweite verwaltet das Vermögen, die dritte studiert Kunstgeschichte und die vierte verkommt vollends."

Viele Firmenlenker wollen sich mit der Frage der Unternehmensnachfolge nicht auseinandersetzen oder schieben sie auf die lange Bank. Oftmals gibt es innerhalb der Familie keine Nachfolger. Sei es aufgrund fehlender Kompetenzen, fehlendem Willen oder schlichtweg, weil keine Kinder oder nahe Verwandten zur Verfügung stehen. Dazu kommt oftmals mangelndes Vertrauen der Seniorchefs in die nachfolgende Generation. Die Gründe sind vielfältig. In Deutschland steigt von Jahr zu Jahr die Zahl der Unternehmen, in denen die Frage der Nachfolge nicht geklärt ist oder es keine Nachfolge gibt.

IGESIA
Beratung | Coaching | Training | Speakin

DIESE AUSGABE ENTHÄLT:

Erfolgreiche Unternehmen machen es anders!

Next Generation - Vorausschauende Nachfolge-Planung!

Alternativen der Unternehmensnachfolge!

Das IFM (Institut für Mittelstandsforschung) schätzt, dass in Deutschland bis 2022 ca. 150.000 Unternehmen mit etwas 2.4 Mio. Beschäftigten zur Übergabe anstehen. Die Situation in Österreich und der Schweiz ist ähnlich brisant. Bei der Hälfte der Unternehmen wird die Nachfolge der Geschäftsführung innerhalb der Familie weitergegeben. Ca. 20% der Unternehmen werden von Mitarbeitern übernommen und gut ein Drittel der Unternehmen wird an Externe verkauft. Es stellt sich die Frage, ob der Verkauf des Unternehmens wirklich die letzte Option ist.

ERFOLGREICHE UNTERNEHMEN MACHEN ES ANDERS!

Einige Unternehmen, insbesondere Familienunternehmen, agieren erfolgreicher am Markt als andere. Was sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren, die den Unterschied ausmachen?
Erfolgreiche Familienunternehmen streben eine nachhaltige Absicherung und Weiterentwicklung des Unternehmens in die Zukunft an. Zukunftsfähigkeit und mindestens der Eigentumsverbleib in der Familie stehen im Fokus. Das eigene Unternehmen wird als die rentabelste und zukunftssichernde Anlagemöglichkeit gesehen. Häufig stehen Unabhängigkeit, insbesondere Banken-Unabhängigkeit, die Definition eines klaren Unternehmenszwecks sowie kontinuierliche Investitionen in Innovationen ganz oben auf der Prioritätenliste. Voraussetzungen dafür sind:

1. Strategische Planung mit einem Zeithorizont von 5-10 Jahren.

Darin sind enthalten die Vision des Unternehmens, die Mission sowie das Leitbild und oftmals ein Werte- oder Verhaltenskodex.
Die strategische Ausrichtung mit einer Positionierungsstrategie, Wachstumsstrategie, Finanzstrategie, People-Strategie, Innovations- oder Digitalisierungs-Strategie sowie einer Nachhaltigkeitsstrategie.
Inhaber und Geschäftsführung verfügen über die notwendigen Management-Kompetenzen und im Rahmen des Jahreszyklus sind Strategiearbeit sowie die Überprüfung und Weiterentwicklung der Strategie fest verankert. Abgerundet wird das ganze durch eine transparente und zeitgemäße Kommunikationsstrategie sowohl nach innen als auch nach außen.

2. Langfristige Nachfolgeplanung

Inhaber, Familie und Gesellschafter übernehmen im Rahmen der Strategiearbeit die Verantwortung für die langfristige Nachfolgeplanung. Dies sollte etwa 10 Jahre vor einer geplanten Übergabe beginnen. Hierbei sind sowohl die Führungsnachfolge (Nachfolge eines Geschäftsführers) als auch die Beteiligungsnachfolge (Nachfolge des Eigentums) zu differenzieren und zu definieren.

ERFOLG WIRD IN WAHRHEIT DARAN GEMESSEN, WIE WEIT MAN KOMMT UND NICHT DARAN, WIE VIEL IN EINER KURZEN ZEIT GEWONNEN WIRD.

Für die strategische Nachfolgeplanung wirkt ein Familienkodex wie eine Klammer. Analog zur Unternehmensstrategie ist im Familienkodex das langfristige Zukunftsbild enthalten und Verhaltensweisen definiert, die für die Familienmitglieder Leitlinie sind in der systemischen Herausforderung des Dreiklangs Unternehmen-Eigentümer-Familie.
Die Familie legt also fest, was sie auf der einen Seite vom Unternehmen und damit von der Unternehmensführung erwartet, aber auch auf der anderen Seite welches Verhältnis sie zum Unternehmen hat und insbesondere, wie sie als Ressource und Kraftquelle dem Unternehmen zukünftig zur Verfügung stehen will.

WER SEINE WERTE WEITSICHTIG DEFINIERT UND BEWUSST PFLEGT, MACHT DARAUS EIN WESENTLICHES FIRMENKAPITAL. UNTERNEHMEN, DIE AUF AUTEHNTISCHE WERTE UND AUF SINNSTIFTENDEN ZWECK SETZEN, VERSCHAFFEN SICH GERADE IN ZEITEN DES UMBRUCHS EINEN KLAREN WETTBEWERBSVORTEIL.

3. Beirat

Für Familienunternehmen ist ein Beirat eine gute Möglichkeit, das Unternehmen durch gute und schlechte Zeiten zu begleiten. Insbesondere im Nachfolgeprozess kommen dem Beirat wichtige Aufgaben zu.
Daneben kann ein Beirat einen faktischen Ordnungsrahmen für die strategische Steuerung und die Überwachung des Unternehmens im Sinne der Familie und einer verantwortungsvollen Unternehmensführung übernehmen.
Motive für die Einrichtung eines Beirats und seiner Aufgaben sind: Der Beirat als Bindeglied, Vermittler und gegebenenfalls De-Eskalations-Instanz zwischen Familie, Gesellschaftern und Geschäftsführung. Der Beirat als Berater. Der Beirat als Begleiter im Nachfolge- und Generationen Prozess Der Beirat als Überwachungs- und Kontrollorgan. Der Beirat mit Leitungsaufgaben in Krisen oder bei Führungswechseln. Der Beirat mit Repräsentationsaufgaben.

4. Aus Werten schöpfen

Unternehmen, die ihre Werte und Ausrichtung verschriftlichen, messbar machen, transparent kommunizieren und erklären sowie in erster Linie vorleben und danach handeln sind erfolgreicher und überleben länger. Diese Werte bestimmen das Verhalten von Eigentümern, Gesellschaftern, Geschäftsführern, Führungskräften und Mitarbeitern in gleichem Maße. Die gelebten Werte werden so zur Unternehmenskultur, ja zur DNA.

NEXT GENERATION - VORAUSSCHAUENDE NACHFOLGE-PLANUNG!

Der Prozess der Unternehmensnachfolge kann nicht früh genug beginnen, nicht professionell genug sein und der erste Schuss sollte sitzen.
Die Unternehmensnachfolge ist in der Regel eine einzigartige Herausforderung für jeden Unternehmer. Es steht viel auf dem Spiel, nicht nur die Verantwortung für das Unternehmen und die Mitarbeiter, sondern auch das Lebenswerk. Das macht man schließlich nur einmal und sollte es von Anfang an richtig tun. Hinzu kommt die emotionale Komponente. Unternehmensnachfolge spielt sich sowohl rational als auch emotional ab. Herz und Verstand sind gleichermaßen gefordert.

PROZESS DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE!

Fangen Sie rechtzeitig an sich die folgenden Fragen zu stellen und zu beantworten. Nutzen Sie die Zeit bis zur finalen Übergabe der Geschäfte, um alle offenen Punkte zu bearbeiten und fehlende Voraussetzungen zu schaffen. Bestellen Sie das Feld für Ihren Nachfolger, bringen Sie die Saat aus und freuen sich sich gemeinsam über die Ernte.

- Was macht der Senior-Unternehmer in 10 Jahren?
- Wie sehen Vision, Mission und Leitbild des Unternehmens aus?
- Ist das Unternehmen nachfolgefähig, oder muss es dafür verändert bzw. weiterentwickelt werden?
- Gibt es einen Familienkodex?
- Wie werden der familiäre Zusammenhalt und der Unternehmergeist gesichert?
- Wie ist die strategische Ausrichtung des Unternehmens? Sind das Unternehmen und das Geschäftsmodell zukunftsfähig?
- Wer aus der Familie soll zukünftig welche Rolle übernehmen?
- Was erwartet die Familie von der Firma, was die Firma von der Familie?
- Gibt es eine Governance Structure?
- Ist ein Beirat implementiert?
- Welche zukünftige Führungsform passt zu dem Unternehmen und der Familie?
- Wie sind die Anforderungen an das Profil eines Nachfolgers?
- Wie sehen Finanzierung, Bewertung, Steuern, Rechtslage, etc. aus?
- Gibt es eine Zeitschiene und eine Kommunikationsstrategie für den Nachfolgeprozess?
- Wie soll der Rekrutierungsprozess ablaufen?
- Gibt es einen Einarbeitungs- und Übergabeplan für Übergebenden und Übernehmenden?

VERMEIDEN SIE DIE LETZTE OPTION - DEN VERKAUF IHRES UNTERNEHMENS!

ALTERNATIVEN DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE!

Unternehmen bleibt ganz oder teilweise im Familieneigentum

- Familieninterne Nachfolge
- Gemischte Nachfolge (Geschäftsführer aus der Familie und externer Geschäftsführer)
- Fremdmanagement
- Familienstiftung als Eigentümerin und Aufsichtsgremium
- Teilweiser Management Buy Out
- Teilweiser Management Buy In

Eigentum am Unternehmen wird aufgegeben

- Verkauf
- Geschäftsaufgabe und Abwicklung, wenn Unternehmen weder verkauft werden kann noch ein Nachfolger zur Verfügung steht.