

Damit es weiter geht!

Nachfolger als Vordenker

Es gibt Unternehmer, die partout keinen Nachfolger finden. Dann wiederum gibt es Unternehmer, die das Zepter einfach nicht aus der Hand geben, auch wenn die Nachfolger bereits in den Startlöchern stehen. Oftmals ist in familiengeführten Unternehmen der Konflikt bei der Nachfolge vorprogrammiert. Interessen prallen aufeinander, unterschiedliche Ansichten und nicht selten persönliche Empfindsamkeiten bauen Barrieren auf, die wie eine Bremse auf das ganze Unternehmen wirken.

Da ist zum Beispiel der Firmengründer, der die Fäden fest in der Hand hält und nicht an Abgeben oder Rückzug denkt – auch nicht in einem Alter, in dem andere sich längst im Ruhestand befinden. Der „Seniorchef“ kann nicht loslassen und hält sich für unersetzlich. Schließlich hat er das Unternehmen aufgebaut und ist mit seiner dominanten Rolle so tief verwurzelt, dass eine eigenständige Entfaltung der Nachfolger sich als äußerst schwierig gestaltet.

Es kann jedoch auch anders gehen. Es gibt Unternehmer, die ihre Nachfolger frühzeitig und ganz bewusst auf ihre Rolle als Führungskraft vorbereiten. Dazu gehört die Bereitschaft, Verantwortung abzugeben und die Erkenntnis, dass nicht immer alles so bleiben muss und kann wie es ist.

Enorm wichtig sind dabei Vertrauen, Fairness, eine offene Diskussionskultur und die Akzeptanz unterschiedlicher Standpunkte. Wenn langjährige Erfahrung, neue Ideen und Neugierde zusammenkommen, kann das dem Unternehmen nur gut tun. Hilfreich ist es auch, die Mitarbeiter in den Prozess der neuen Rollenvergabe miteinzubeziehen. Ja, es gibt Unternehmer, die sich gerne überflüssig machen und bei denen der Übergang sanft und überaus erfolgreich funktioniert.

„In die Fußstapfen treten“ muss nicht zwangsläufig bedeuten den gleichen Weg zu gehen wie bisher. Gerade dann, wenn das Thema Nachfolge zur Überlebensfrage wird, ist es mehr als notwendig, ausgetretene Pfade zu verlassen und neue Wege zu gehen. Bewahren ist keine Disziplin mehr. In Zeiten, in denen sich die Welt im Eiltempo verändert, bedarf es einer neuen Generation von Nachfolgern, die sich als Vordenker und Vorreiter sieht und die bereit ist, sich auf Neues einzulassen und die die Übernahme zu ihrem eigenen Projekt macht. Dies muss nicht



zwangsläufig bedeuten, den Betrieb komplett umzukrempeln. Es gibt genügend Beispiele an Nachfolgern, die es trotz Veränderungen schaffen, die Identität und das Profil des Unternehmens nicht zu verwässern.

Der souveräne Umgang mit der Übergabe kann gelingen, wenn die „Figuren“ in den Hintergrund treten und dadurch Freiraum schaffen: für die Sache, für neue Ideen und Visionen – ganz im Sinne eines erfolgreichen und zukunftsorientiertes Unternehmens.

Gerne berät und unterstützt Sie die KIENINGER Steuerberatung in allen Fragen und Belangen rund um das Thema Nachfolge.