

Unternehmer

Edition

Know-how für den Mittelstand

Kooperationspartner

Technik und Wirtschaft für die deutsche Industrie

Produktion

Nina Hugendubel, geschäftsführende Gesellschafterin,
H. Hugendubel GmbH & Co. KG

Herausforderung Unternehmensnachfolge

2. Jahrgang

Nachfolge in 6. Generation

INTERVIEW MIT ANNETTE ROECKL,
ROECKL HANDSCHUHE & ACCESSOIRES

Vom Tennisprofi zum „Printen-Prinz“

UNTERNEHMER-DYNASTIEN: DR. HERMANN
BÜHLBECKER, HENRY LAMBERTZ GMBH & CO. KG

Erfolgsfaktoren der Übergabe

STUDIE VON ZEW UND
IFM MANNHEIM



Externe Sparringspartner als Ratgeber

Wie sich Probleme bei der Unternehmensübergabe durch einen neutralen Dritten vermeiden lassen

Von Dr. Christoph Achenbach und Dr. Frederik Gottschalck, Beratung für Unternehmensführung und -nachfolge (BfUN)

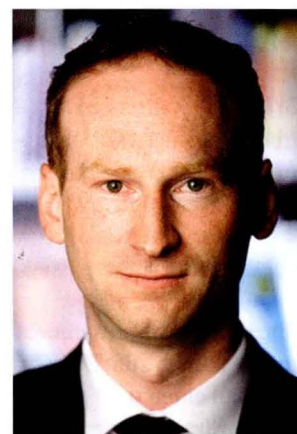
Eine erfolgreiche Nachfolge zählt zu den größten Herausforderungen für Familienunternehmen. Wichtig ist dabei, dass der Generationswechsel nicht allein aus der Perspektive des Seniors, sondern auch aus der Perspektive des Nachfolgers betrachtet wird. Durch die Unterstützung eines professionellen Sparringspartners, der den Nachfolgeprozess aus einer neutralen Position heraus begleitet, lassen sich dabei viele der üblichen Fallstricke vermeiden.

Der Sparringspartner als Moderator

Grundsätzlich sollte sich die Nachfolgebegleitung nicht nur auf die Zeit während des Generationswechsels beschränken. Ein zielgerichtetes Vorgehen setzt bereits deutlich vor der eigentlichen Übergabe an, um den Nachfolger systematisch auf seine spätere Aufgabe vorzubereiten. Dabei sind oft Konflikte zwischen den Generationen, aber auch zwischen Geschwistern oder Gesellschafterstämmen zu bewältigen. Hier kann ein neutraler Sparringspartner die Funktion eines Moderators übernehmen, der alle Interessen ausgewogen berücksichtigt. Auch nach der Übergabe können solche Partner wichtige Unterstützung bei strategischen, organisatorischen und strukturellen Aufgaben bieten – insbesondere für Nachfolger ohne weitreichende operative Erfahrung. Das Zusammenspiel zwischen Senior und Junior ist nur dann eine Option, wenn sich beide auf Augenhöhe begegnen und die neue Führungsstruktur des Unternehmens respektieren. Nicht selten ergibt



Dr. Christoph Achenbach



Dr. Frederik Gottschalck

sich jedoch nach der Übernahme der Verantwortung neuer Moderationsbedarf, da es so manchem Senior schwer fällt, sich endgültig vom operativen Geschäft zu trennen. Hier kann neben einem professionell besetzten Beirat auch ein externer Sparringspartner eine wichtige Rolle spielen.

Neutralität sichert objektive Bewertungen

Der größte Vorteil eines externen Beraters bei der Begleitung der Übergabe ist dessen Neutralität. Da er nicht in Gremien des Unternehmens eingebunden ist, hat er die Möglichkeit, „über den Tellerrand hinauszuschauen“ und objektive Bewertungen vorzunehmen. Dies setzt ein hohes Maß an unternehmerischer Kompetenz und Sensibilität voraus. Bei der Auswahl des externen Beraters ist ein hohes Maß an Vertrauen und Akzeptanz bei allen Beteiligten wichtig, da ansonsten neue Konflikte drohen. Gleichzeitig müssen externe Berater über Erfahrung bei solchen Prozessen verfügen und individuelle Lösungsstrategien entwickeln. Ist das der Fall, kann ein externer Sparringspartner als kompetenter Ratgeber wichtige Impulse im Nachfolgeprozess liefern.

ZU DEN PERSONEN: DR. CHRISTOPH ACHENBACH
UND DR. FREDERIK GOTTSCHALCK

Dr. Christoph Achenbach ist Gründer und Geschäftsführender Gesellschafter, Dr. Frederik Gottschalck ist Berater bei der Beratung für Unternehmensführung und -nachfolge (BfUN). Sie begleiten Unternehmer und Nachfolger bei operativen und strategischen Fragen. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Konzeption, Einrichtung und Besetzung von Beiräten und Aufsichtsräten. www.bfun-online.de