

Augen zu und durch?

Warum viele Firmenchefs vor dem Thema Unternehmensnachfolge die Augen verschließen

„Alles hat seine Zeit.“ Diese allgemeingültige philosophische Betrachtungsweise trifft auch auf die Chefposition eines Handwerksbetriebs zu. Dort allerdings wird die unumgängliche Tatsache, dass auch der beste Chef einmal alt wird und übergeben muss, oftmals einfach ignoriert. Das bedeutet, dass das, was mit viel Mühe und Energie, Herzblut und vor allem Können und Kompetenz ein Leben lang aufgebaut wurde, sehenden beziehungsweise nicht-sehenden Auges gefährdet oder zumindest geschwächt wird.

Deshalb stellt sich die berechtigte Frage nach den Hintergründen. Wie kann es sein, dass bewährte Firmenlenker bei der alles entscheidenden Frage bezüglich der Zukunft des Unternehmens plötzlich die Augen vor der Notwendigkeit einer gezielten Nachfolgestrategie verschließen?

Erklärbar ist diese Tatsache mit der Psychologie des Menschen. Hier geht es um die eigene Existenz, ausnahmsweise nicht um die wirtschaftliche Existenz, sondern um die Erkenntnis, dass das eigene Leben und auch die eigene Kraft endlich sind. Gerade Kraftpakete, zu denen viele Firmengründer und Unternehmer gehören, haben damit ihre Probleme. Sie leben für ihre Arbeit und die Firma. Gedanken über „ein Leben danach“, ein Leben ohne Arbeit haben darin keinen Platz. Dazu kommt, dass sich viele Chefs omnipotent fühlen. Wer kann es besser als ich? - KEINER!

Diese Aussage stimmt in den meisten Fällen sogar. Der Gründer hat die Firma vor vielen Jahren nach seinen besonderen Vorstellungen und nach seinem Kompetenzprofil aufgebaut. Somit ist er der Beste. Allerdings ändern sich die Zeiten und oftmals bleiben Firmengründer in ihrer eigenen Welt gefangen. Gerade dieser Problemfall kann mit einer sanften Nachfolgeregelung sehr gut angepackt werden. Die „Jungen“ bringen neue Ideen mit ein, die in die neue Zeit passen und können damit sehr wichtige Impulse

für das Weiterwachsen des Unternehmens setzen. Allerdings setzt das voraus, dass der Patriarch seine alleinige Vormachtstellung loslässt und in den offenen Dialog über eine Weiterentwicklung und die Zeit nach seiner Zeit geht. Das Firmengebilde wird sich zwangsläufig verändern müssen. Ähnlich wie Häuser und Gebäude, die in die Jahre gekommen sind, dringend einer Sanierung bedürfen, um in neuem Glanz zu erstrahlen und weiter ihrem Zweck dienen zu können, müssen Firmenstrukturen von Zeit zu Zeit generalsaniert werden. Das ist das Gebot der sich ewig verändernden Zeit.

Deshalb gehört es zu den wichtigsten Aufgaben eines Unternehmers, aller spätestens ab dem 50. Lebensjahr eine aktive Gestaltung der Nachfolge anzupacken. Das Schlüsselwort ist dabei AKTIV! Nehmen Sie diesen Prozess in die Hand! Steuern Sie ihn, wie Sie andere wichtige Unternehmensbereiche steuern! Fragen Sie potentielle Nachfolger an und erfragen Sie deren Wünsche und Vorstellungen! Beachten Sie, dass es beim Thema Nachfolger um ein sehr sensibles Thema geht. Brennpunkte, vor denen man die

Augen ebenfalls nicht verschließen darf, sind Scheidungen, Kinder aus verschiedenen Ehen, allgemeine Familienkonflikte, die sich häufig zu Übernahmekonflikten ausweiten. Aus meiner Erfahrung kann ich sagen, dass bei der Übergabe oftmals Familienkonflikte eine Rolle spielen, die sich über Generationen durch

das Unternehmen oder die Familie ziehen und eine unheilvolle Quelle bilden, die bestehende und zukünftige Konflikte nachhaltig und oftmals im Verborgenen speisen. Die Unter-

nehmensnachfolge ist keine schnelle Sache, sondern ein Prozess, der eine bewusste Vorgehensweise, Zeit und viel Fingerspitzengefühl verlangt. Deshalb ist es sehr hilfreich, wenn dieser Prozess durch ein Coaching begleitet wird. Je klarer und transparenter alle Einflüsse erkennbar sind und die am Prozess Beteiligten agieren und interagieren, umso schneller und vor allem besser wird das Ziel einer neuen, generalsanierten Firmenstruktur, Firmenübernahme erreicht. Dieses Wissen erleichtert dem Übergeber das neue Leben danach und vor allem den Genuss an der neu gewonnenen Freiheit.

„Die ‚Jungen‘ können wichtige Impulse für das Weiterwachsen des Unternehmens setzen“

Diplom Päd. Univ. Eva-Maria Popp



Die studierte Pädagogin Eva-Maria Popp hat zusätzlich Sprecherziehung, Kommunikation und Theologie studiert. Sie ist Inhaberin der Firma basic erfolgsmangement, welche sich unter anderem eine ganzheitliche Betreuung von Start-ups und KMUs, sowie der Begleitung von internen Kommunikationsprozessen in Unternehmen widmet. Als eine der ersten hat die Autorin mehrerer Ratgeberbücher sich dem Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf verschrieben und begleitet seither als Expertin Unternehmen, Institutionen, Verbände und Familien bei der Umsetzung in puncto Familienfreundlichkeit.