



RECHTZEITIGE UNTERNEHMENSNACHFOLGEPLANUNG UND NACHFOLGEREGELUNG.

Mittelständische Familienbetriebe stehen zunehmend häufiger vor Nachfolgeproblemen.

Hamburg, 13.03.2014: Fehlende Nachfolgeregelungen gefährden aufgrund erschwerter Finanzierungsoptionen, verschärfter Steuerhürden und mangels geeigneter Nachfolger den gesunden Fortbestand traditionsreicher, deutscher Familienunternehmen.

Hamburg, 13.03.2013: Allein in Deutschland sind laut des Instituts für Mittelstandsforschung bis 2014 jährlich rund 22.000 Unternehmen auf der Suche nach einem Nachfolger, zumeist weil sich der geschäftsführende Hauptgesellschafter aus Altersgründen zurückzieht. Nicht selten raubt die Übergabe den Gesellschaftern den Schlaf, weil knapp 50 Prozent die Übergabephase von durchschnittlich drei Jahren drastisch unterschätzen, und sich eine Übergabe innerhalb von 12 Monaten wünschen. Dazu kommt noch die im Vorwege häufig unterschätzte Herausforderung bei der Bestimmung eines geeigneten Nachfolgers.

„Aufgrund der Komplexität einer Unternehmensnachfolge sollte dieses Thema unbedingt rechtzeitig angegangen werden,“ erläutert Raoul Richau, Gründer und Inhaber der Beratungsagentur Richau Consulting. „Unabhängig davon wie die Nachfolgeregelung aussehen soll, sie wird nur dann erfolgreich sein, wenn Sie rechtzeitig geplant und konsequent umgesetzt wird.“

Fast jeder zweite Unternehmer bevorzugt eine familieninterne Nachfolge, die aber aus verschiedensten Gründen nur bei jedem dritten Unternehmen zustande kommt. Vor allem Gesellschafter aus echten Unternehmerfamilien, die den Aufbau des eigenen Unternehmens bereits durch mehrere Generationen hindurch verfolgt und begleitet haben, scheuen sich oftmals davor, das Unternehmen an einen Mitarbeiter, einen Konkurrenten, oder gar einen Private-Equity-Investor zu veräußern. Gesellschafter traditi-

onsreicher, inhabergeführter Familienunternehmen werden spätestens dann umdenken müssen, wenn dem eigenen Nachwuchs die fachliche Qualifikation, die beruflichen Erfahrungen, die unternehmerische Denkweise oder schlichtweg Interesse und Motivation fehlen, um das Unternehmen fortzuführen. Das muss aber nicht zwangsweise eine Veräußerung des Unternehmens bedeuten.

Denkbar ist beispielsweise, lediglich die Unternehmensführung an kompetente Fremdgeschäftsführer zu vergeben, und die Gesellschaftsanteile weiterhin im Familienbesitz zu halten. Ein Mitspracherecht in Grundsatzfragen kann sich der Gesellschafter auch über die Einrichtung geeigneter Aufsichtsgremien oder über die Ausgestaltung der Gesellschaftsverträge sichern. Sofern Fremdgeschäftsführer eingesetzt werden sollen, müssen fachliche und menschliche Anforderungsprofile definiert werden, Personalsuche, Verhandlungen und Einarbeitung erfolgen. Dabei kann eine längerfristige, eindeutig geregelte Einbindung des Altgesellschafters hilfreich sein.

Oftmals erst im Extremfall denken Gesellschafter von Traditionsunternehmen an eine Veräußerung des Unternehmens, was sich zwar häufig als letzter, aber beileibe nicht leichter Schritt erweist, wenn die familieninterne Nachfolge und die Suche eines geeigneten Fremdgeschäftsführers gescheitert sind: Denn bei einer Veräußerung müssen Unternehmensbewertungen eingeholt, Übergaberegeln verhandelt und Unter-



nehmensfinanzierungen sichergestellt werden - wenn sich denn überhaupt jemand finden lässt, der ernsthaftes Interesse an einer Übernahme aufbringen sollte.

Neben der familieninternen Nachfolge, der Einsetzung von Fremdgeschäftsführern und der Veräußerung an Dritte sind auch Mischformen denkbar: Die Aufnahme eines geschäftsführenden Mitgesellschafters kann das nötige frische Kapital und das gewünschte Know-How zur Unternehmensfortführung einbringen, oder einem jugendlichen Nachfolger aus dem Familienkreis wird ein befristeter Fremdgeschäftsführer zur Seite gestellt, der eventuelle Schwachpunkte abdeckt und zusätzliche Fachexpertise und Branchenerfahrung mitbringt.

Unabhängig von der konkreten Lösung zur Nachfolge ist eines besonders wichtig: Dass diese Nachfolgeregelung auch verbindlich schriftlich geregelt und entsprechend konsequent umgesetzt wird. Denn kaum etwas anderes ist für einen ‚Juniorchef‘ beschwerlicher, als wenn sein Vorgänger partout nicht loslassen kann und will - und auch Jahre nach seinem geplanten Austritt aus der Unternehmensführung noch immer täglich im Unternehmen auftaucht, oder seinen Nachfolger als ‚graue Eminenz‘ aus dem Hintergrund nach seinen Vorstellungen fremdzusteuern versucht. Wer sich nicht konsequent an die vertragliche Übergaberegulung hält, und entgegen aller Absprachen seinen Rückzug aus der Unternehmensführung über Gebühr lange hinauszögert, der muss schon verdammt überzeugende Gründe haben, um schlussendlich nicht sogar die Kündigung seines zurecht entnervten ‚Nachfolgers‘ zu riskieren.

ZUM AUTOR

Raoul Richau, Jahrgang 1977, studierte Rechtswissenschaften und Betriebswirtschaft und sammelte von 1999 bis 2007 mehrjährige Beratungserfahrungen in namhaften Wirtschaftskanzleien, Steuerberaterbüros, Prüfungsgesellschaften und Unternehmensberatungen. Seit 2007 verantwortete er als Kaufmännischer Bereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung die Abteilungen Controlling, Finanzen, Steuern, Recht und Personal innerhalb mittelständischer, inhabergeführter Unternehmen und Unternehmensgruppen. Zu seinen Aufgaben zählen dabei unter anderem die Begleitung der strategischen Unternehmensausrichtung und Organisationsentwicklung. 2011 gründete er die Beratungsagentur RICHAU CONSULTING.



FIRMENPORTRAIT

RICHAU CONSULTING unterstützt mittelständische, inhabergeführte Familienunternehmen an den Standorten Hamburg-Bremen-Münster-Osnabrück bei Veränderungsprozessen mit den erforderlichen fachlichen Kompetenzen und personellen Ressourcen durch den gezielten Einsatz von Interim Managern.

PRESSEKONTAKT

RICHAU CONSULTING · Herr Raoul Richau
Glockengießerwall 17 · 20095 Hamburg
Telefon +49-40-33313-773
Telefax +49-40-33313-774
kontakt@richauconsulting.de
www.richauconsulting.de