

# Die Phasen der Unternehmensnachfolge

Die Unternehmensnachfolge ist für Sie als Unternehmer oft die schwierigste, komplexeste und auch folgenreichste Entscheidung. Obwohl Sie jahrzehntelang wichtige Entscheidungen getroffen haben, ist die Unternehmensnachfolge etwas völlig anderes. Denn dieses Mal geht es nicht nur ums Unternehmen, sondern auch um Sie, um Ihre Familie, um mögliche Nachfolger und andere Beteiligten.

Wir werden uns Schritt für Schritt die Unternehmensnachfolge vornehmen. Eine Nachfolge sollte geplant und geregelt werden. Das sollte frühzeitig geschehen, damit Ihnen viele Möglichkeiten für die Planung der Fortführung Ihres Unternehmens bleiben. Denn genau darum handelt es sich doch: Ihr Lebenswerk, Ihr Baby soll auch nach Ihnen fortgeführt werden, und genau dafür müssen Sie als Unternehmer die Weichen stellen. Sie sind verantwortlich für die erfolgreiche Fortführung Ihres Unternehmens.

Lassen Sie uns zuerst die einzelnen Phasen der Unternehmensnachfolge betrachten. Versuchen Sie immer, die rosa-rote Brille abzulegen, die bei den meisten Unternehmern bestehende Betriebsblindheit abzuschütteln und Ihr Unternehmen aus den Augen eines Investors zu betrachten. Denn nur so bleiben Sie

eher objektiv statt subjektiv.

**Phase 1:** Sie als Unternehmer stehen irgendwann vor der Frage, ob Sie das Unternehmen übergeben, verkaufen oder gar schließen möchten. Es ist Ihre Entscheidung, ob das Unternehmen fortgeführt werden soll oder nicht – ja oder nein. Je früher Sie sich diese Frage stellen, desto mehr Möglichkeiten stehen Ihnen offen. Hier stellt sich nicht nur die Frage, ob Sie Kinder haben, die die Nachfolge antreten könnten, sondern auch, welche Bedürfnisse und Wünsche die beteiligten Personen haben. Werden Sie sich Ihrer eigenen Herausforderungen, aber auch derer der nachfolgenden Generation bewusst.

**Phase 2:** Sobald Sie die Entscheidung für oder gegen die Fortführung des Unternehmens getroffen haben, geht es an die Unternehmensanalyse. Mit der Ist-Analyse und angesichts der bestehenden Zukunftsaussichten sollten Sie erkennen, ob die jetzige Strategie noch zukunftsfähig ist oder ob Sie daran arbeiten müssen. Hierbei ist es natürlich entscheidend, sich auch mit der Familie auseinanderzusetzen, insbesondere auch dann, wenn die Kinder als mögliche Nachfolger parat stehen. Denn wäre es nicht unverantwortlich, eine zukünftige



Lothar Eller, Geschäftsführer der Eller Consulting GmbH und MIT-Mitglied

Strategie ins Leben zu rufen und Ziele zu formulieren, ohne mit den potenziellen Nachfolgern gesprochen und sie integriert zu haben? Und auch bei einem möglichen Verkauf sollten Sie die Zukunft des Unternehmens im Blick haben, da der Käufer die Zukunft kauft und nicht den vergangenen Erfolg.

**Phase 3:** Sind viele Fragen beantwortet und die Strategie entwickelt, geht es an die eigentliche Nachfolge. Hier steht meistens schon fest, ob der Nachfolger aus der Familie kommt oder extern gesucht werden muss. Falls Sie sich auf die Suche machen müssen, müssen Sie die einschlägigen Portale und Börsen kennen, um einen geeigneten Nachfolger zu finden. Sowohl bei der externen als auch der familieninternen Nachfolge

## Stahl.Bau.Rettich

Rettich Stahlbau GmbH  
78351 Bodman  
Im Weiler 19  
Tel. +49(0) 7773 / 93150  
www.rettich-stahlbau.de



KOMPLETTBAU

STEG- UND HAFENBAU

SONDERKONSTRUKTIONEN

STAHLBAU



sollte der Kandidat die notwendigen Anforderungen erfüllen. Denn nur so ist gewährleistet, dass das Unternehmen auch nach Ihnen weiterbesteht. In diesem Schritt sollten Sie sich auch über einen Zeitrahmen Gedanken machen, z. B. zum Termin der Übergabe, zur Dauer der Einarbeitung etc.

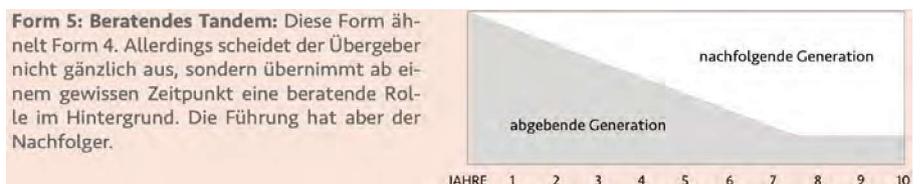
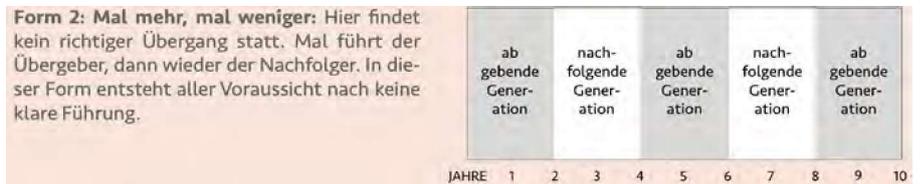
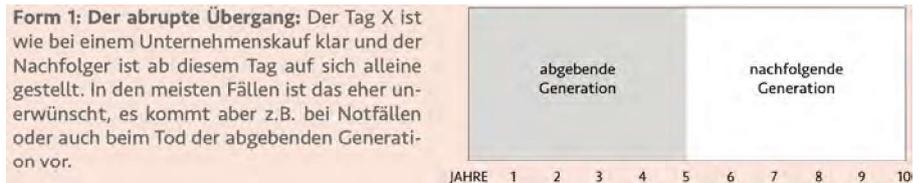
**Phase 4:** Jetzt steht der Nachfolger fest, somit können Sie sich um die Verträge, die Realisierung, den Rahmen und die Struktur der Nachfolge kümmern. Begeben Sie sich in Verhandlung mit dem feststehenden Nachfolger, wobei diese bei externen und familieninternen Nachfolgern natürlich verschieden ist.

**Phase 5:** Der Tag X kommt. Der Nachfolger tritt ins Unternehmen ein und leitet Veränderungen ein bzw. führt diese fort. Die Übergabe des Unternehmens ist bei der Nachfolgeplanung der entscheidende Schritt. Bei einer externen Nachfolge werden somit auch die Aufgaben übergeben, bei einer familieninternen Nachfolge kristallisieren sich vor allem sechs Formen der heraus (siehe Grafik rechts).

**Phase 6:** Nach der Übergabe des Unternehmens an den Nachfolger ist es dessen Aufgabe, die Führung des Unternehmens zu übernehmen. Beim Verkauf des Unternehmens bieten manche Verkäufer dem Käufer für eine gewisse Zeit ihre Unterstützung an. Bei der familieninternen Übergabe findet eine Begleitung des Nachfolgers meistens durch die abgebende Generation statt, die noch eine Zeit lang im Unternehmen bleibt. An den sechs Formen der Übergabe sehen Sie aber, dass es manchmal auch länger dauert. Der Nachfolger kann natürlich auch durch einen externen Berater unterstützt und begleitet werden.

**Fazit:** Die Unternehmensnachfolge ist ein Prozess, der sich im echten Leben kaum in Phasen einteilen lässt. Trotzdem sollten Sie bei der Unternehmensnachfolge Schritt für Schritt vorgehen, um mögliche Stolpersteine zu umgehen oder zu beseitigen.

Lothar Eller,  
info@ellerconsulting.de,  
www.ellerconsulting.de



Artur Farr GmbH + Co. KG

Lindenstraße 9  
75210 Kelttern  
tel +49(0)72 36/93 910  
fax +49(0)72 36/93 9129  
info@farr-feinmechanik.de  
www.farr-feinmechanik.de