

# Betriebsnachfolge innerhalb der Familie

## Übergabeberatung durch Profis

**Eine Übergabe gilt dann als erfolgreich, wenn der Nachfolger den Betrieb mindestens fünf Jahre weiterführt und es keine innerfamiliären Spannungen gibt, die die Entwicklung eines Unternehmens hemmen.**

**Diese scheinbar einfache Aufgabe meistert nur die Hälfte der Betriebe:** Wobei die Gründe für das Scheitern oft nicht durch Sachfragen, sondern durch emotionale Faktoren bestimmt werden.

Warum eine spezielle Übergabeberatung? Jeder Übergeber macht eine Betriebsübergabe nur einmal in seinem Leben. Daher fehlt die diesbezügliche Erfahrung und oftmals nehmen sich die Beteiligten neben dem Tagesgeschäft zu wenig Zeit für diesen Prozess.



Der Nutzen für einen Übergeber beziehungsweise für die Familie:

- Prozessmanagement durch Berater (Zeitressourcen schonend).
- Übergabe wird nicht „verschleppt“.
- Emotionale Deeskalation.
- Unterstützung bei Lösungsstrategie und Umsetzung.

Der Übergabeberater fungiert als neutraler Dritter zwischen Übergeber und Übernehmer beziehungsweise der Familie und hat folgende Aufgaben:

- Fortgang und Struktur des Prozesses (Lotsen-Funktion).
- Achtet auf offene Kommunikation zwischen den Beteiligten.
- Gibt jedem Beteiligten eine Stimme (Allparteilichkeit).
- Ganzheitliche und lösungsorientierte Moderation.
- Betriebswirtschaftliche und rechtliche Fragen werden durch Fachberater behandelt, die gut in den Prozess eingebunden werden.
- Begleitung der Beteiligten auch nach der Übergabe in den neuen Rollen.

Unser Beratungsansatz: In den Einzelgesprächen schildert jeder Beteiligte seine Sicht der Dinge und es kommen viele kleine Aspekte auf den Tisch, die wichtig sein können. Die wichtigsten Aussagen werden jeweils auf einem Flipchart niedergeschrieben.

Gemeinsame Präsentation der einzelnen Sichtweisen: Dabei zeigt sich, wo es Gegensätze oder kleine Differenzen bei den Sichtweisen der Beteiligten gibt. Durch die Visualisierung und Präsentation von einem Dritten wird Emotionalität herausgenommen. Falls notwendig wird in Folge versucht, mit mediativen Gesprächstechniken ein gegenseitiges Verständnis aufzubauen und Lösungen zu erarbeiten.

Einbindung von Fachberatern: Der Steuerberater, der die betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Aspekte bestens kennt, wird im gesamten Prozess ständig eingebunden. Auch ist meist eine rechtliche Fachberatung durch Rechtsanwalt oder Notar notwendig beziehungsweise wird einge-

fordert. Ebenfalls ist die Hausbank zu informieren oder einzubeziehen.

Schriftlicher Übergabeplan: Sobald die Form der Übergabe und die übrigen Faktoren (wie eventuelle Abfindungszahlungen an weichende Erben etc.) geklärt sind, schreiben wir einen schriftlichen Plan, der auch Zeitangaben enthält. Dies verhindert eine Verschleppung der Führungsübergabe.

Begleitung der Beteiligten nach Übergabe: Nach der erfolgten Übergabe finden sich die Beteiligten in neuen Rollen, die für viele schwierig anzunehmen sind. Hier unterstützen wir mit ausgleichenden Gesprächen.

### DIE AUTOREN

**Stefanie Walch** ist eingetragene Mediatorin, Dipl. Trainerin der Erwachsenenbildung, ausgebildete Touristikkauffrau mit viel Erfahrung in der Hotellerie.

**Tobias Walch** ist Unternehmerberater in diesem Bereich seit fünf Jahren, hat eine Masterthesis im Universitätslehrgang zum Thema „Nachfolge in Familienunternehmen“ erarbeitet, stammt aus einer Vorarlberger Hoteliersfamilie, ist selbständiger Unternehmer seit über 25 Jahren und hat langjährige Erfahrung in Hotellerie, Handel und Gewerbe.

[www.walch-partner.com](http://www.walch-partner.com)