

Buchrezension:

Dr. Christoph Achenbach, Köln

Der Generationenübergang in mittelständischen Familienunternehmen - Die fachlichen und emotionalen Erfolgsfaktoren

Handelsblatt Fachmedien GmbH, Düsseldorf

Dezember 2014, ISBN: 978-3-942543-44-6, 248 Seiten, 52,- €

25 Jahre nach der Wende in Deutschland treibt ein Thema in vielen Unternehmerköpfen - der Generationenwechsel im eigenen Unternehmen. So sind viele Unternehmer jetzt in einem Alter, in welchem sie an die Nachfolge ihres Unternehmens denken (sollten). Doch dieser Schritt ist ein langwieriger - und zum Teil mit Problemen behafteter - Prozess.

Zeigt doch eine Studie, dass bis zum Jahr 2020 die Zahl der Familienunternehmen, bei denen ein Generationswechsel in der Chefetage ansteht, auf weit über 120.000 steigen wird.

Gerade kleinere und mittelständische Betriebe sind von der Nachfolgeproblematik besonders betroffen. Sowohl Unternehmer als auch Nachfolger stehen vor der großen Herausforderung, einen komplexen Übergabeprozess erfolgreich gestalten zu müssen.

Der Autor, Dr. Christoph Achenbach, hat auf 248 Seiten ein sehr praxisnahes und verständliches Werk geschaffen, welches die Stolpersteine und Hürden eines solchen Generationenübergangs aufzeigt. Ihm ist es dabei gelungen, die Faktoren aufzuzeigen, die letztlich für ein Scheitern verantwortlich sein können.

Achenbach geht es in erster Linie nicht darum, den Prozess selbst darzustellen. Hierfür ist er selbst langjähriger Berater genug, als dass er weiß, dass dieser Prozess nur mittels einer fundierten und erfahrenen Kanzlei zu bewältigen ist. Vielmehr ist es sein Ansinnen, dem Unternehmer und auch dem Nachfolger aufzuzeigen, wie ein konfliktfreier Generationenübergang gelingen kann. Denn letztlich scheitern jedes Jahr 5.500 deutsche Betriebe, weil sich kein geeigneter Nachfolger findet. Aus den verschiedensten Gründen.

Das Buch ist in fünf Teilen praxisnah gestaltet. Ein Einleitungsteil befasst sich damit, warum Unternehmer den Generationenübergang planen sollten. Hier werden auch kritisch Risiken und Vorboten des Scheiterns beleuchtet. Dies dient dem Unternehmer als Stütze, nicht diese Fehler zu begehen.

Im zweiten Teil wird fundiert auf den Nachfolger eingegangen. Wann sollte die Bindung an das Unternehmen erfolgen? Sollte der Nachfolger aus dem eigenen Familienkreis stammen oder ein externer Nachfolger hinzugezogen werden? Und ganz wichtig: Welche Eignungen sollte der Nachfolger mitbringen? Hierin geht es weniger um die fachlichen Qualifikationen, sondern vielmehr um die emotionalen Faktoren. Ist der Nachfolger gewillt und bereit, das Unternehmen zu führen? Gleichfalls wird Unternehmern der Spiegel vorgehalten, ob sie bereit sind, loszulassen. Auch das Thema Familie des Nachfolgers spielt hier eine wichtige Rolle. Ist der Partner des Nachfolgers gewillt, diese große Aufgabe mitzutragen? Das Thema Zeitaufwand und Einsatz wird genauso offen beleuchtet wie auch das Thema Scheitern und Nicht-Loslassen-Können.

Der dritte Teil befasst sich mit dem Konfliktmanagements. Hier zeigt der Autor praxisnah auf, welche Unterstützungsmöglichkeiten es gibt und wie die Familie selbst mitwirken kann. Auch die Erstellung eines sogenannten Familienkodex wird beleuchtet.

Abschließend bilden Empfehlungen, Fragen und Checklisten einen guten Praxiseffekt für dieses Werk. Ein umfassendes Literaturverzeichnis dient dem Leser dazu, die aufgezeigten Praxisempfehlungen fundierter zu ergründen.

Dr. Christoph Achenbach hat seit über mehr als 20 Jahren operative Berufserfahrung in verschiedenen leitenden Positionen der Geschäftsführung bzw. im Vorstand. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Corporate Governance, familieninterne Nachfolge sowie Beirat und Aufsichtsrat.

Allen Unternehmern, die vor dieser entscheidenden Aufgabe stehen, ist dieses Buch zu empfehlen. Natürlich kann dieses den beratenden Überleitungsprozess durch einen Vertrauenspartner der Kanzlei nicht ersetzen. Aber es zeigt zahlreiche Hinweise und Anregungen auf, *wie* der Stabswechsel zur nächsten Generation konfliktfrei gelingen kann.

Doreen Ludwig
decorum Fachlektorat, Glauchau