

Die Junioren zu Senioren machen - erfolgreiche Nachfolge fängt früh an.

Früh übt sich, wer ein guter UnternehmerIn sein will - Die "Senioren" sollten schon frühzeitig die Übergabe des Lebenswerkes planen.

Möchten Sie Ihre Kinder auf die Unternehmensnachfolge vorbereiten?

Sechs Schritte zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge in der Familie:

Wie mache ich aus meinen Junioren erfolgreiche Senioren, damit mein Lebenswerk erfolgreich übertragen werden kann.

1. Stallgeruch vermitteln:

Sie sollten schon früh dafür sorgen, dass Ihre Kinder gelegentlich Stallgeruch bekommen. Das kann man eigentlich ganz ungezwungen erreichen, indem man die Kinder ab und zu mit in das Unternehmen nimmt, ihnen die verschiedenen Unternehmensbereiche zeigt und sie einfach „erkunden lässt“.

Später dann, wenn sie größer sind, bietet sich die Möglichkeit den Kindern durch Ferienjobs das Unternehmen näher zu bringen. So beginnt eine gute Vorbereitung auf dem Weg die Junioren zu Senioren zu machen.

2. Erstklassige Ausbildung gewähren:

Am besten natürlich mit einem Studienschwerpunkt der sich auch im Unternehmenszweck widerspiegelt. Sinnvoll kann hier durchaus ein Studium an einer sehr praxisorientierten privaten Hochschule mit Auslandsexpertise sein.

3. „Die Kinder vom Hof jagen“:

D.h. ihnen die Möglichkeit nach dem Studium zu geben, sich frei zu entfalten, selbst zu entscheiden für wen sie wo arbeiten möchten. Am schönsten ist es natürlich wenn Ihre Kinder zu direkten Mitbewerbern gehen können. Das wird aber eher selten gelingen. Aber vielleicht gibt es Verbandskollegen, Lieferanten oder auch Kunden, bei denen man viel Wissen für den eigenen Betrieb aufnehmen kann.

4. „Den eigenen Betrieb sexy machen“:

Befürchten Sie, dass Ihre Kinder nach einem Studium und den ersten Schritten auf fremdem Terrain verwöhnt werden von den Verlockungen der großen weiten Welt. Dann sorgen Sie rechtzeitig dafür, dass Ihr Unternehmen eine Perspektive bietet die so interessant ist, dass Ihre Kinder gerne zurückkommen wollen.

Ihr Nachwuchs tritt mit einem ganz anderen Selbstbewusstsein auf, wenn er in fremden Betrieben Führungserfahrung sammeln konnte. Auch die Akzeptanz Ihrer Mitarbeiter dürfte deutlich höher sein, wenn sich herumspricht, wo, mit welcher Verantwortung Ihre Kinder bereits tätig gewesen sind. Sonst heißt es schnell „Theorie und Praxis - zwei Welten prallen aufeinander“. Das wird immer dann passieren, wenn Sie Ihre Kinder direkt von der Universität ins eigene Unternehmen holen.

5. Den Übergang gleitend gestalten:

Überlegen Sie sich konkrete Verantwortungsbereiche, die Sie Ihren Kindern anvertrauen wollen, ohne wirklich hineinzureden und im Tagesgeschäft mitzumischen.

Lassen Sie Fehler zu, wenn sie nicht zweimal gemacht werden und wenn es nicht all zu teuer wird.

Disziplinieren sie sich selbst, indem Sie mit Ihren Kindern gemeinsam feste Kommunikationsstrukturen und verbindliche Arbeitsabläufe vereinbaren. Auch wenn es schwer fällt, halten Sie sich selber daran, damit nicht bereits der zweite geplante Jour fix wegen Ihnen ausfällt.

Übergeben Sie sukzessive mehr Verantwortung. Lassen Sie los und verlängern Sie die Leine. Ihren Kindern sollte man raten auch zu fordern.

Bevor sie Ihren Kindern planen etwas zu vererben, gönnen Sie Ihnen lieber die beste Ausbildung. Es muss nicht immer eine Privatuniversität sein, auch gute öffentliche Hochschulen eignen sich für die Fortbildung der Junioren. Allerdings sollte man grundsätzlich einen Auslandsaufenthalt einplanen, auch wenn das für das eigene Unternehmen aktuell keine besondere Relevanz hat. Die Welt ändert sich, und das schneller als wir denken. Zudem prägt ein Auslandsaufenthalt, fremde Kulturen schärfen die Wahrnehmung, festigen das Selbstbewusstsein und fördern die Sprachkenntnisse

6. Eine klare Road-Map formulieren und verbindlich einhalten:

Vereinbaren Sie mit Ihren Junioren, wann sie konkret welche Verantwortung erhalten. (welche Unternehmensbereiche / welche Vollmachten – Prokura etc..)

Legen Sie fest, wann die Junioren in Ihre Fußstapfen treten.

Gründen Sie gegebenenfalls einen Beirat und bestellen Sie einen fremden Beiratsvorsitzenden. Das entkrampft den Umgang miteinander und führt schneller zum gewünschten Erfolg.

Über den Autor:

[Klaus Christian Knuffmann ist Partner von K.E.R.N.](#) - Die Nachfolgespezialisten und Inhaber des rechtlich selbständigen Standortes Rheinland - EUREGIO / Düsseldorf - Krefeld. Der Experte für Unternehmensnachfolge im Mittelstand, Firmenkauf und Unternehmensverkauf, sowie familieninterne Nachfolgelösungen trat 1991 in vierter Generation in das familieneigene Handelsunternehmen ein. Fast 15 Jahre lang war er zuletzt als alleiniger geschäftsführender Gesellschafter diese über 100jährigen mittelständischen Familienunternehmens im Rheinland mit mehr als 400 Beschäftigten tätig. Seit dem erfolgreichen Verkauf der Unternehmensgruppe ist er bundesweit als Unternehmensberater für Unternehmensnachfolge, Vertrieb, Marketing und Restrukturierung aktiv. Er ist zudem langjähriges Mitglied im Beirat verschiedener Unternehmen.