

Unternehmensnachfolge im Handel

Jetzt doch noch nicht!

Die Gratwanderung des Generationenwechsels im Unternehmen

Anne Bernlöhr

Wirtschaftsförderung Gießen in Kooperation mit der UHD Hessen GmbH
6.4.2011 Kongresshalle Gießen

2011



1.700 Betriebe des Einzelhandels in Hessen
suchen in 2011 einen Nachfolger/eine Nachfolgerin.

Eine Nachfolgeregelung dauert 5-10 Jahre!

Die Betriebswirtschaftliche Dimension...

... im heute hier behandelten Sinne bedeutet,

den Betrieb in seiner aktuellen und zukünftigen Entwicklung betriebswirtschaftlich ganzheitlich erfolgreich zu führen.

nach außen:

Marktsituation, Kundenstruktur, vorausschauender Blick auf zu erwartende Entwicklungen.

nach innen:

der Betrieb - das Zusammenspiel von Führung und Belegschaft und die damit verbundenen

Kosten/Betriebsausgaben/Investitionsvorhaben.

Die zentrale Frage

Wie stelle ich als Inhaber/ Inhaberin sicher, diese Komplexität mit Blick in die nahe Zukunft gut vorbereitet an einen Nachfolger/ eine Nachfolgerin zu übertragen?

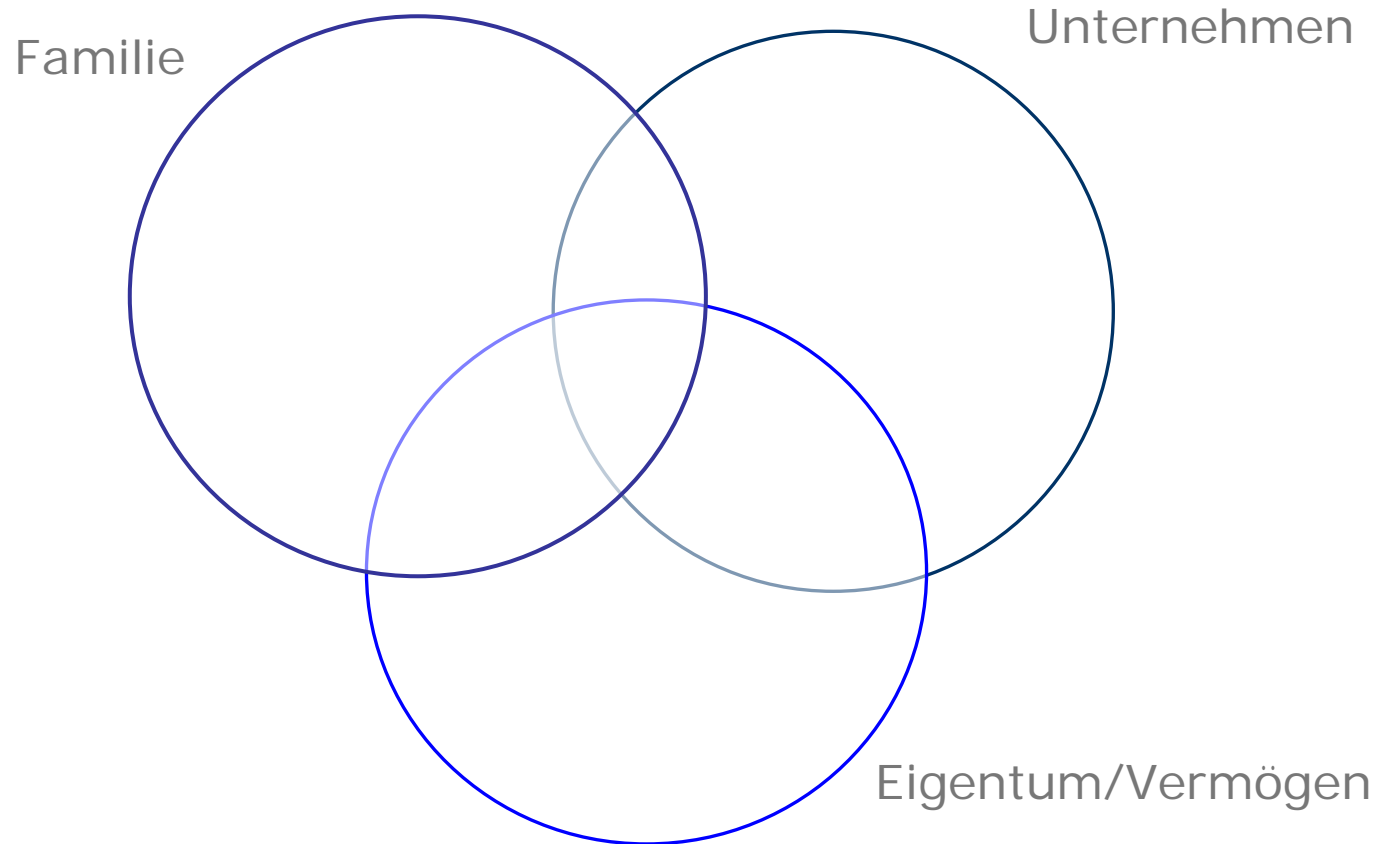
Betriebsgrößenklassen

90 Prozent der Unternehmen in Deutschland
haben 1-9 Beschäftigte bei einem Jahresumsatz bis 2 Mio €

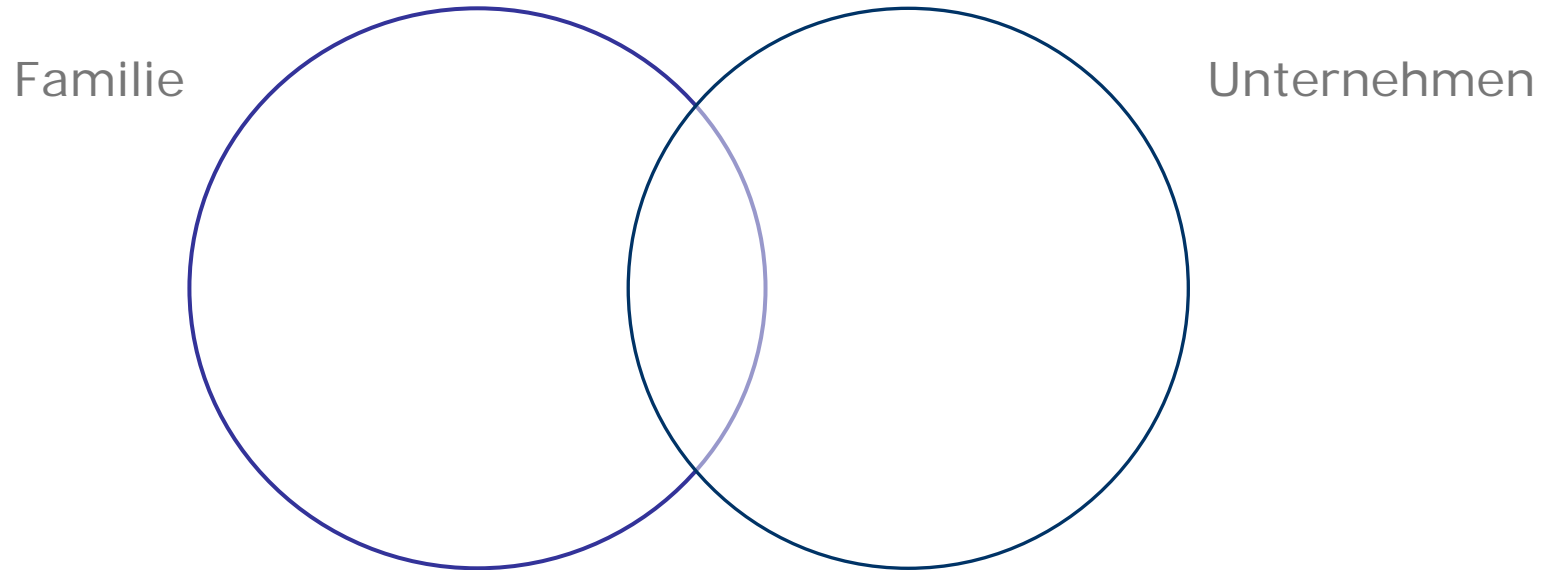
Zusammen gefasst mit den Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten
und einem Jahresumsatz bis 10 Mio € sind dies 35 Prozent
der Beschäftigten und ein Umsatzanteil von 25 Prozent

IfM

Familienunternehmen



95,3 Prozent der Unternehmen in Deutschland sind FU! IfM 9/2010



Wenn in einem Familienunternehmen die familiären Muster zu stark im Mittelpunkt stehen, kommt Unternehmertum an Grenzen!

Zur Definition „Familienunternehmen“

- Wenn sich ein Unternehmen ganz oder teilweise im **Eigentum** einer (oder mehrerer) Familien befindet...
- ... und diese aus einer **unternehmerischen Verantwortung** heraus die Entwicklung des Unternehmens bestimmen.

WIFU

Übergabevarianten

... obwohl drei von vier Unternehmern ihr Lebenswerk innerhalb der Familie weitergeben möchten...

- 43,8% innerhalb der Familie (Tendenz rückläufig!)
- 16,5% an externe Führungskräfte (MBI)
- 10,2% an (leitende) Mitarbeiter (MBO)
- 21,1% Verkauf (s. gesonderter Vortrag)
- 8,3% Stilllegung mangels Nachfolger

Was erfolgreiche Generationenwechsel erklärt



Ein paar ausgewählte Facetten zur Realität...

„Die Brille“ der Senioren



„Die Brille“ der Junioren



Weißt du, Junior, es ist nicht so, daß
ich Dir nichts vertraue... das genaue
Gegenteil ist mein Problem...

Der Kauprozess zwischen den Generationen



Was macht es schwierig, obwohl vieles „klar“ zu sein scheint?

Der Kauprozess...

Was wird ausgesprochen?

Was bleibt im Verborgenen?

„Die Jungen“- ihr Weg hat andere Koordinaten



- sie haben die Lehre erfolgreich beendet und befinden sich in einer weiteren Ausbildung...
- sie haben die Lehre erfolgreich beendet und arbeiten derzeit (noch) in einem anderen Betrieb...
- sie haben die Ausbildung im elterlichen Betrieb gemacht, und haben noch etwas anderes vor...
- andere wiederum, wünschen sich schon jetzt mehr Planungssicherheit für ihre Zukunft...

Die Spannung zwischen Selbstbewusstsein + Unsicherheit!

Im Kern geht es um zwei Entwicklungswege

... im Forum vor Ort

Worauf es ankommt

- Die Klärung der Erwartungen in der Familie (F-Strategie)
- Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Sichtweisen („Brillen“ der Generationen)
- Die Überprüfung individueller Interessenlagen mit dem Blick auf die Zukunft des Unternehmens!
- Bin ich ein Unternehmertyp? Ja? oder Nein!

Ein Unternehmen erfolgreich zu führen
und weiter zu entwickeln...

braucht Unternehmertum!

... und Leidenschaft!

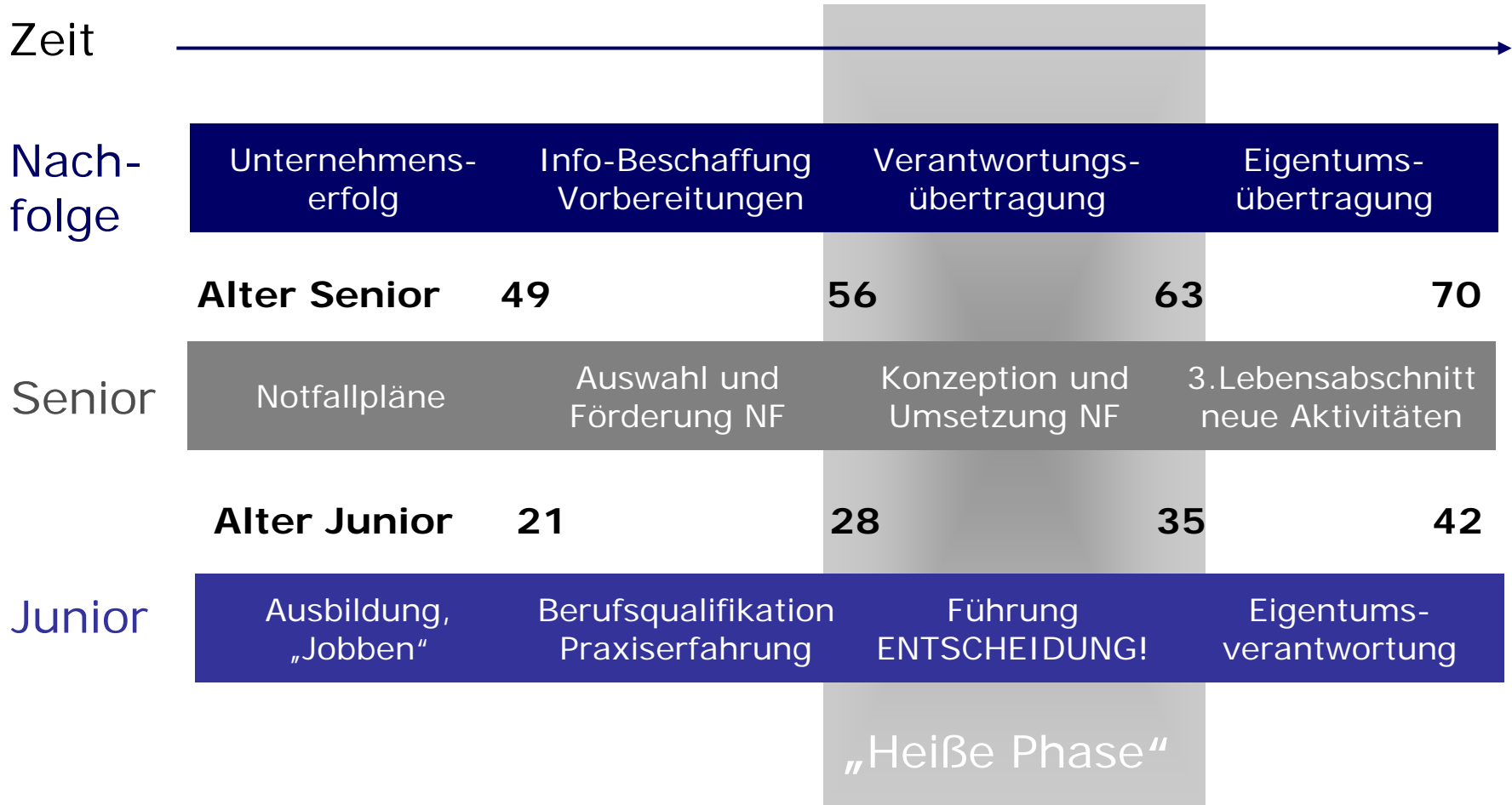
Unternehmertum erwerben bedeutet heute...

über die Fachqualifikation hinaus in besonderer Weise qualifiziert zu sein für die Unternehmerrolle als Nachfolger/-in oder sich bewusst für einen anderen Weg zu entscheiden!

- Arbeit mit der Person
- Arbeit an der Persönlichkeitsentwicklung

im Kontext des Herkunftsbetriebes!

Familiennachfolge mit Plan



Gratwanderung Generationenwechsel?

Ja! ...

denn wenn Sie nicht beginnen, ist der Absturz vorprogrammiert!

Die geeignete(n) Person(en) für die Unternehmensnachfolge gewinnen muss die Devise sein!
auswählen - aufbauen – einbinden – übertragen

In turbulenten regionalen und überregionalen Märkten ist die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens nur so möglich!

Unternehmertum braucht Leidenschaft!

- im gesamten Prozess des Generationenwechsel (Unternehmensstrategie)
- wenn das Unternehmen wächst (Standorterweiterungen)
- bei Organisationsveränderungen (Struktur, Führung und Belegschaft)

praktisch in der Umsetzung vor Ort

praktisch in der Ausbildung von Unternehmensnachfolgern

theoretisch fundiert aus der Forschung über Familienunternehmen (Wissenschaft)

Anne Bernlöhr M.A.

in bewährter Zusammenarbeit mit erfahrenen Fachexperten dieses Portfolio

Hein-Heckroth-Strasse 17 D- 35390 Giessen

Büro: 0641-35956
Mobil: 0171-4710511
Mail: ab@bernloehr.com
Internet: www.bernloehr.com
Fax: 0641-3013011



Die Nachfolger von übermorgen. Danke!