

Beirat – der Begleiter der Unternehmensnachfolge

Moderator, Freund und Vorbild in konfliktären Situationen



Die nachhaltige und erfolgreiche Fortführung des Unternehmens bei materieller Versorgung der weichenden Generation und Vermeidung liquider Ansprüche an das Unternehmen ist vorrangiges Ziel jeder Unternehmensnachfolge. Jedoch ist nicht in jeder Unternehmerfamilie ein Mitglied der nächsten Generation zur Übernahme dieser großen Verantwortung persönlich bereit oder reif genug oder fachlich in der Lage. Schaden für das Unternehmen wegen familiärer Differenzen und Interessenkonflikte in dieser besonderen Phase des Unternehmens sind unbedingt zu vermeiden. Verträge zwischen den Familienmitgliedern nützen hierbei nur bedingt, wenn die emotionale Geschäftsgrundlage zwischen den Mitgliedern gestört ist oder sogar wegfällt. Ein großer Gesellschafterkreis mit mehreren Familienzweigen potenziert die Komplexität in der Sache.

Key-Performance eines Beirats

- Ausgleich von Gesellschafterinteressen
- Nachfolgelösung strukturieren
- Assessment der Kandidaten
- Moderation der Umsetzung
- Kontrolle des Erfolgs der Umsetzung
- Beratung bei einem Verkauf

Ein neutraler, objektiver und von allen Beteiligten akzeptierter Beirat kann hier entscheidend beitragen, die Nachfolge zu strukturieren, ein neutrales Profil des Nachfolgers zu definieren, konsensfähige Lösungen zu entwickeln und die Umsetzung der Nachfolge aktiv zu begleiten. Eine erfolgreiche Nachfolge bedingt jedoch eine frühzeitig einsetzende Diskussion und Planung; über die Nachfolge selbst aber auch über die Wertevorstellungen in der Inhaberfamilie als auch über die sogenannten Family Governance. Gleichzeitig wird auf diese Weise eine Vorsorge auch für eine ungeplante Nachfolge getroffen.



Die Moderation zwischen Senior und Nachfolger sowie die Kontrolle des Nachfolgers in zu definierenden Phasen der Nachfolgeumsetzung gehören ebenfalls zu den Kernaufgaben eines Beirats. Insbesondere im Fall einer (übergangsweisen) Fremdgeschäftsführung oder einer Kombination aus familiärer und externer Geschäftsführung.

Challenges für die Nachfolge

- Konfliktfreiheit bei den Eigentümern
- Family Governance vereinbaren
- Assessment der potentiellen Nachfolge - Kandidaten
- Vermeidung liquider Ansprüche
- Identifikation externer Nachfolger
- Einarbeitung / Coaching Nachfolger
- Loslassen des Seniors
- Akzeptanz der Mitarbeiter

Entscheidet sich die Familie stattdessen für einen mehrheitlichen Verkauf des Unternehmens an einen Finanzinvestor, einen strategischen Investor oder mittels Management Buy-Out, unterstützt ein Beirat bei der Analyse der verkaufspreisrelevanten Themen und unterbreitet Vorschläge zur Optimierung der Wertschöpfung.

Während der Transaktionsphase und einer Übergangsphase nach Closing wirkt ein Beirat auf Stabilität und Kontinuität des Unternehmens – sowohl bei den Mitarbeitern und dem neuen Management als auch den neuen Eigentümern – hin.