

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
Anna Nagl	
2 Was ist, wenn ich aufhöre?	3
Anna Nagl	
2.1 Ausgangssituation	3
2.2 Stand der Nachfolgeregelung	4
2.3 Die nicht geklärte Nachfolge	4
2.3.1 Warum ist in so vielen Unternehmen die Nachfolge nicht geklärt?	4
2.3.2 Woher wird der Nachfolger voraussichtlich kommen?	5
2.3.3 Welche Kriterien bestimmen die Wahl des Nachfolgers?	7
2.3.4 Wer berät bei der Regelung der Nachfolge?	7
2.3.5 Woran liegt dem Unternehmer am meisten?	8
2.3.6 Was passiert im Notfall?	8
2.3.7 Was geschieht, wenn sich die Nachfolge nicht regeln lässt?	10
2.4 Die geklärte Nachfolge	11
2.4.1 Was waren die wichtigsten Gründe für die Übergabe?	11
2.4.2 Wer hat bei der Regelung der Nachfolge beraten?	12
2.4.3 Woher kommt der Nachfolger?	13
2.4.4 Was sind die Erwartungen an den Nachfolger?	13
2.4.5 Wo waren die größten Probleme?	15
2.4.6 Welche Aspekte waren im Hinblick auf die Nachfolge wichtig?	15
2.4.7 Wie erfolgt die Übergabe des Unternehmens?	15
2.4.8 Was passiert, wenn der Nachfolger die Erwartungen enttäuscht?	16
2.4.9 Ganz übergeben oder die Finger noch ein wenig drin behalten?	17
2.5 Fazit	17

3 Was muss ich bei der Regelung der Nachfolge bedenken?	19
Anna Nagl	
3.1 Die Bedeutung der Studie für die Praxis	19
3.2 Der Faktor Zeit: Mit 50 anfangen, ans Aufhören zu denken	20
3.3 Den Tatsachen ins Auge sehen: Planung für den Notfall	21
3.4 Mit 60 sind schon viele Möglichkeiten verschenkt	22
3.5 Übertragung von Verantwortung an den Nachfolger und Rückzug des Seniors	26
3.6 Keine Angst vor dem „schwarzen Loch“	27
3.7 Vernachlässigungen bei der Nachfolgeregelung	28
3.7.1 Vernachlässigung 1: Kein klares Anforderungsprofil	28
3.7.2 Vernachlässigung 2: Unterschiedliche Wertvorstellungen	29
3.7.3 Vernachlässigung 3: Zeitpunkt der Übergabe nicht verbindlich festgelegt	29
3.7.4 Vernachlässigung 4: Kommunikationsdefizite	30
3.7.5 Vernachlässigung 5: Konflikte nicht ausdiskutieren	31
3.7.6 Vernachlässigung 6: Mittleres Management nicht eingebunden ..	31
3.7.7 Vernachlässigung 7: Fehlendes Prestigeprojekt für den Nachfolger	32
3.8 Checklisten und Adressen	33
3.8.1 Checkliste Konfliktvermeidung	33
3.8.2 Checkliste Nachfolgeregelung	33
3.8.3 Wo finde ich einen Nachfolger?	34
3.8.4 Wer hilft mir bei der Suche?	34
3.8.5 Wer hilft mir bei der Übergabe?	35
4 Wie sichere ich Familie, Unternehmen und Eigentum für die Zukunft?	37
Beatrice Rodenstock	
4.1 Herausforderungen bei der Übergabe von Familienunternehmen	37
4.2 Der Generationswechsel als Veränderungsprozess	38
4.3 Übergabestrategie – strategische Fragestellungen zu Familie, Eigentum und Unternehmen	42
4.3.1 Fragestellungen zur Familienstrategie	42
4.3.2 Fragestellungen zur Eigentums- bzw. Vermögensstrategie	43
4.3.3 Fragestellungen zur Unternehmensstrategie	43
4.3.4 Fragestellungen zum Übergabefahrplan	44
4.4 Beziehungsmanagement – die Grundlage für eine gelungene Übergabe	45
4.4.1 Rolleninterferenzen erkennen – die besondere Herausforderung in Familienunternehmen	47

4.4.2 Emotionen kanalisieren	49
4.4.3 Kommunikation gestalten	53
4.5 Der Generationswechsel als Change Management Aufgabe	56
Literatur	57
5 Wie gestalte ich den Ausstieg und den Einstieg?	59
Alexander Haubrock	
5.1 Einleitung	59
5.2 Die besondere Situation der Unternehmensübergabe	60
5.3 Motivationale Faktoren der Unternehmensübergabe	62
5.3.1 Grundgedanken zur Motivation	62
5.3.2 Ausgewählte Motivationstheorien	62
5.3.3 Die motivationale Lage des Inhabers	66
5.3.4 Die motivationale Lage des Nachfolgers	68
5.4 Die Auswahl des Nachfolgers	69
5.4.1 Grundgedanken zur Auswahl	69
5.4.2 Die Auswahl eines „fertigen“ Nachfolgers	71
5.4.3 Die Auswahl und Vorbereitung eines „unfertigen“ Nachfolgers	75
5.4.4 Einen Bären jagen	77
5.5 Die Einführung des Nachfolgers und die eigentliche Übergabe	79
5.5.1 Grundgedanken	79
5.5.2 Die Einführung des Nachfolgers	79
5.5.3 Die unmittelbare Übergabe	80
5.5.4 Die Staffelübergabe	81
5.5.5 Zusammenfassung: Der Übergabe-Zeitstrahl	84
Literatur	86
6 Wie gestalte ich die Beiratsarbeit?	87
Dietrich Dörner	
6.1 Einleitung	87
6.2 Rechtliche Gestaltung	88
6.2.1 Der schuldrechtliche Beirat	88
6.2.2 Der organschaftliche Beirat	88
6.3 Ausgestaltung des Beirats	91
6.3.1 Der Gesellschaftsvertrag	91
6.3.2 Die innere Ordnung des Beirats	92
6.4 Rechte des Beirats	93
6.4.1 Einwirkungs- und Entscheidungsrechte	93
6.4.2 Die Vergütung des Beirats	94
6.5 Aufgaben des Beirats	96
6.5.1 Der beratende Beirat	96

6.5.2	Der kontrollierende Beirat	97
6.5.3	Der entscheidende Beirat	98
6.6	Haftung des Beirats	99
Literatur	99
Bücher	99
Zeitschriften	100
7	Fallbeispiel 1	101
Manuel Graf		
7.1	Einleitung	101
7.2	Vorfeldthemen für den Senior-Unternehmer	102
7.2.1	Der Zeitpunkt für erste Vorüberlegungen zur Nachfolge	102
7.2.2	Identifikation des Seniors mit dem Familienbetrieb	102
7.2.3	Die finanzielle Absicherung nach der Übergabe	103
7.2.4	Vorüberlegungen zu möglichen Nachfolgeoptionen	104
7.3	Vorfeldthemen für den Nachfolger	104
7.3.1	Möchte ich das Familienunternehmen fortführen?	105
7.3.2	Bin ich in der Lage, das Familienunternehmen zu führen?	105
7.4	Die Auswahl des Nachfolgers	105
7.5	Die Staffelübergabe	107
7.5.1	Aufbau und Entwicklung des Nachfolgers	107
7.5.2	Kompetenzübertragung an den Nachfolger	109
7.5.3	Rückzug des Seniors und Übergabezeitpunkt	111
7.6	Kommunikation der Nachfolgeplanung	111
7.7	Fazit	112
7.7.1	Senior-Unternehmer	112
7.7.2	Nachfolger	113
7.7.3	Rahmenbedingungen	113
Literatur	113
8	Fallbeispiel 2	115
Thomas Wollherr		
8.1	Einleitung	115
8.2	Vorbereitungen seitens des Senior-Unternehmers	116
8.2.1	Erste Vorüberlegungen zur Nachfolge	116
8.2.2	Die Ausgangslage aus Sicht des Senior-Unternehmers	117
8.2.3	Die finanzielle Vorbereitung der Unternehmensnachfolge	118
8.3	Vorbereitungen seitens des Nachfolgers	119
8.3.1	Persönlichkeitseigenschaften eines Unternehmers	119
8.3.2	Die persönliche Eignung des Nachfolgers	121
8.4	Die finanzielle Abwicklung der Unternehmensnachfolge	121
8.5	Die Staffelübergabe	122

8.6 Interne und externe Kommunikation der Nachfolgeplanung	124
8.7 Schlussbetrachtung	126
Literatur	127
9 Fallbeispiel 3	129
Melanie Munk	
9.1 Die Firma Munk GmbH Zerspanungstechnik	129
9.2 Der Nachfolgeprozess	130
9.2.1 Erwartungen des Seniors an die Nachfolgerin	130
9.2.2 Erwartungen der Nachfolgerin	130
9.2.3 Zeitplan für die Übergabe	131
9.2.4 Rechtliches	131
9.3 Fazit	132
Stimmen zum Buch	133
Stichwortverzeichnis	135