

Zukunft strukturiert sichern

Familienunternehmen sind geprägt durch die Inhaberfamilie, die deren Entwicklung oft über Generationen hinweg begleitet hat. Oft wird dabei vergessen, dass auch die Inhaberfamilie selbst durch das Unternehmen stark beeinflusst wird – vielfach positiv, aber regelmäßig auch belastend. Die starke Vermengung von Familie und Unternehmen ist Segen und Fluch zugleich.



Gerade in der Vorbereitung einer familieninternen Nachfolge tritt dies besonders zutage: Ein Vollblutunternehmer hat keine Übung darin, Eigen- von Familieninteressen zu unterscheiden. Für ihn ging das immer Hand in Hand. Auch für die Kinder hatte das Unternehmen stets einen hohen Stellenwert – obschon sich oft durch Ausbildung und eigene Karriere eine zunehmende Abgrenzung zum Unternehmen entwickelt hat.

In einer solchen Situation vermischen sich oft die persönlichen Interessen von Nachfolger und Vorgänger mit den Interessen der gesamten Familie und des Unternehmens. Deren tatsächliche Umsetzung ist nicht zuletzt auch durch die Vorsorgelage und die Vermögensziele der Familie sowie durch die Ertragslage des Unternehmens beschränkt.

Um das Potenzial für Missverständnisse und emotionale Barrieren bei der Nachfolge einzugrenzen, ist es hilfreich, bereits frühzeitig eine strukturierte Analyse der Lage vorzunehmen. Dabei hat sich die Unterscheidung in vier Bereiche – Einzelperson (Ich), Familie, Unternehmen und Vermögen – als sehr erfolgreich erwiesen.

Das Continuum Strategie-Quartett etwa hilft Unternehmerfamilien, verzwickte Interessenlagen zu entwirren und dabei allen Beteiligten einer Nachfolgelösung Gehör zu geben. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse ermöglichen es, gemeinsam mit dem Inhaber einen Nachfolgeprozess zu gestalten, der ihm und dem Unternehmen Sicherheit bietet.

Diese ganzheitliche Betrachtung einer Nachfolge – strukturiert durch das Strategie-Quartett – ist das Erfolgsrezept, um das Lebenswerk eines jeden Unternehmers zu sichern: die Firma und die Familie.

*Stefan Schneider, Project Manager
Continuum AG, St. Gallen.*