

Know-how im Betrieb halten

30.01.2009 | 16:18 | (Die Presse)

Nachfolgebörsen vermitteln nicht nur Kontakte, sondern auch das Wissen um den richtigen Zeitpunkt für die Übergabe.

wien(dab).„Unternehmensnachfolger müssen dieselben Fähigkeiten besitzen wie jeder Unternehmer auch“, sagt Harald Schützinger, Strategieentwickler, -trainer und -umsetzer beim Berater Netzwerk Orange Cosmos. „Wesentlich beim Nachfolger ist darüber hinaus, dass er in der Lage ist, Veränderungen zu steuern.“

Diese Veränderungen betreffen oft die Mitarbeiter: „Je umfassender ein Mensch gebildet ist, umso besser kann er ihre Erwartungen, Gewohnheiten und Einstellungen erfassen“, sagt Robert Czako, Komplettabwickler von Firmenaufösungen und Betriebsnachfolgen. „Außerdem muss er um die Mitarbeiter werben und sie motivieren.“ Diese Fähigkeiten müssen Betriebsnachfolger in den kommenden Jahren verstärkt unter Beweis stellen. Denn laut einer Studie der KMU Forschung Austria werden bis 2018 über 57.000 Betriebe übergeben. Wurden Firmen in den 90er-Jahren noch zu 75Prozent innerhalb der Familie übergeben, sank diese Quote bis 2006 auf 50Prozent. Das bedeutet, dass immer mehr Unternehmerpersönlichkeiten „von außen“ gebraucht werden.

Zwei mögliche Arten zu suchen

Der Markt teilt sich in zwei Sparten auf. Zum einen gibt es Plattformen wie die der Wirtschaftskammer Österreich, wo auf www.nachfolgeboerse.at Übergeber und Übernehmer kostenlos ihre Angebote platzieren können. „Wir bieten keine Vermittlung, sondern überprüfen lediglich, ob die Angebote noch aktuell sind“, sagt Elisabeth Zehetner, Bundesgeschäftsführerin des Gründerservice. Eine Ausnahme ist die Betriebsnachfolge-Initiative „Follow me!“ der steirischen Wirtschaftskammer. Das Hauptaugenmerk dieses aktiven Nachfolgemanagements liegt darin, sowohl Übergeber als auch Übernehmer vom ersten Kontakt an umfassend zu begleiten, alle vorhandenen Serviceleistungen der Wirtschaftskammer und der Projektpartner zu nutzen und so eine geordnete Übergabe zu gewährleisten.

Zum anderen arbeiten Beratungsunternehmen aktiv mit Firmen und Nachfolgern zusammen. Wichtig ist vor allem der richtige Zeitpunkt, mit der Suche zu beginnen: „Firmen finden in der Phase ihres höchsten Unternehmenswertes am einfachsten einen Nachfolger. Ein optimierter Unternehmenswert ist die sicherste Basis für einen Nachfolger, um hierauf mit neuer Energie erfolgreiche Aufbauarbeit zu leisten“, erklärt Schützinger. Und Zehetner ergänzt: „Wenn der Firmenchef selbst noch gerne zehn Jahre arbeiten würde, ist der Zeitpunkt gekommen.“

Auf www.betriebsboerse.at, einer Website von Berater Rudolf Fantl, werden die Interessen und Voraussetzungen von Übergebern und Übernehmern dokumentiert. Oft wird schon in Erstgesprächen eine Wahl getroffen: „Hier entscheidet sich schon vieles, denn gerade die Nachfolger legen Wert auf schnelle Entscheidungen. Schließlich sind viele Dinge im Vorfeld abzuwickeln, wie die Prüfung der Unterlagen oder der Finanzen“, erklärt Fantl.

Inwiefern Nachfolger und Firmen zueinanderpassen, wird den Beteiligten überlassen zu entscheiden, denn neben den finanziellen Voraussetzungen müssen vor allem „die Chemie und das Gefühl stimmen“, sagt Czako. Am wichtigsten sei eben der Abgleich zwischen den Erwartungen des Nachfolgers und denen der Firma. Im Idealfall gelingt es, „Know-how im Betrieb zu halten, auch wenn der Chef aufhört“, sagt Fantl.