gründerzeit impulse
starten. aufbauen. wachsen.

Empfehlen

von: Susanne Widrat 05.01.2011

Juniorchefs organisieren häufig um

Stammkunden halten, Marktanteile ausbauen, die Finanzierung sichern, die Arbeitsprozesse optimieren - Unternehmensnachfolger müssen eine Vielzahl von Aufgaben bewältigen. Das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) hat nachgefragt, welches die größten Hürden sind.

© Getty Images

In mehr als 1100 Interviews stellten die Forscher fest, dass rund 80 Prozent der Juniorchefs die Vorbereitung der Nachfolgeregelung positiv beurteilen. Allerdings gilt: Wird ein Familienmitglied der neue Geschäftsführer, ist beispielsweise die Finanzierung besser gesichert, als bei einem externen Nachfolger. So benötigten nur zehn Prozent der Familienunternehmen überraschend eine zusätzliche Kapitalspritze, aber 20 Prozent der familienfremden Junioren.

Weitere wichtige Ergebnisse sind:

- Externe Nachfolger sind den Seniorchefs größtenteils bekannt (70 Prozent). In mehr als der Hälfte der Fälle kam es schon früher zu Geschäftskontakten. Bei rund 20 Prozent der Unternehmen wurde der Generationswechsel über private Kontakte eingefädelt. Außerdem: Externe Nachfolger wurden von der Hälfte der Befragten bereits in die Planungsphase des Übergabeprozesses einbezogen.

- Bei 57 Prozent der Unternehmen erfolgte der Geschäftsführerwechsel im selben Jahr wie die Eigentumsübergabe. Dies gilt vor allem für den Stabwechsel an einen familienfremden Nachfolger.

- In fast zwei Drittel der Betriebe ist der frühere Unternehmer weiter tätig. Bei der Hälfte der Firmen nimmt er sogar eine Führungsfunktion wahr. Je weiter die Übergabe zurückliegt, desto geringer wird der Einfluss des Seniors.

- Mit dem Generationswechsel ändert sich häufig auch der Führungsstil. Doch statt auf autoritäre Entscheidungswege mit klaren Hierarchien, setzen die Junioren eher auf Teamorientierung. Allerdings wird diese Veränderung nicht von allen Mitarbeitern begrüßt - vor allem die bisherigen Führungskräfte befürchten, ihre Kompetenzen einzubüßen.

- Externe Juniorchefs haben weniger mit Akzeptanzproblemen bei ihren Mitarbeitern zu kämpfen als familieninterne Nachfolger. Dies liegt wahrscheinlich daran, dass vor allem langjährige Angestellte den neuen Eigentümer schon als Kind kannten und nun Schwierigkeiten haben, den Nachwuchs als Führungskraft anzuerkennen.

- Externe Nachfolger setzen besonders häufig organisatorische Veränderungen in der Firma durch: Sie kündigen Zulieferverträge, beauftragen neue Berater oder wechseln die Hausbank.

- Um den Wechsel in der Geschäftsführung optimal zu gestalten, bilden sich viele Nachfolger zuvor fachlich und betriebswirtschaftlich weiter. Außerdem beauftragen sie häufig einen externen Berater oder einen Unternehmensbeirat während der Übergabephase als Vermittler zwischen den Generationen. Um ihre Position in der Firma zu stützen, rekrutieren sie zudem besonders oft neue Mitarbeiter für Aufgaben in der zweiten Hierarchieebene. Familieninterne Nachfolger fragen besonders häufig ältere erfahrene Führungskräfte um Rat.

- Zwar weisen alle Unternehmen nach dem Generationswechsel ein positives Wachstum auf - doch die Umsatzrendite der externen Junioren wächst stärker als bei Familiennachfolgern. Zudem forcieren sie die internationale Expansion der Firmen stärker.

Zum Thema
›**Patriarchen:** Der schwere Abschied aus der eigenen Firma

Zum Thema
›**Patriarchen:** Der schwere Abschied aus der eigenen Firma

© 2011 impulse

Diesen Artikel bookmarken bei...