



## **Daniela Sarrazin: Betriebe weiterführen. Lebenswerke erhalten.**

### **Vortrag beim Coaching-Kongress der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning am 22/23.2.2019**

Bei Nachfolgeprozesse in Familienunternehmen geht es nicht nur um betriebswirtschaftliche, steuerliche und juristische Beratung, sondern vor allem auch um das Zwischenmenschliche- ein Aspekt, dem bislang wenig Beachtung geschenkt wurde. Dabei treffen nicht nur Chef und Nachfolger, sondern auch Menschen aufeinander, die in einer familiären Beziehung zueinander stehen.

Es geht in den wenigsten Unternehmensnachfolgen nur um Geld. Es geht in erster Linie um Verletzungen innerhalb der Familie, um unerfüllte Lebenswünsche, Anerkennung, Visionen und Lebenswerke. Dadurch werden emotionale Verstrickungen so bedeutsam, dass sie eine erfolgreiche Nachfolge verhindern können.

Laut der Erfahrung von Frau Sarrazin dauern Nachfolgeprozesse mindestens 3-5 Jahre, das heißt, dass sie frühzeitig eingeleitet werden müssen.

Folgendes Vorgehen schlägt sie vor:

1. Alle, die in den Nachfolgeprozess direkt oder indirekt involviert sind, müssen an einen Tisch. Dann werden zuerst die Gesprächsregeln festgelegt.
2. In diesen Gesprächen werden die Wünsche, Vorstellungen, Ängste jedes einzelnen Betroffenen erfragt und ausgetauscht. Das kann manchmal viele Gespräche in Anspruch nehmen, weil viele Familien es nicht gewohnt sind, darüber so offen zu sprechen. Auch alte Verletzungen und „Familiengeschichten“ werden hier ausgesprochen. Ziel ist es, einen gemeinsamen Nenner für eine Fortführung des Unternehmens zu finden.

3. Dann wird das weitere Vorgehen für die Zukunft geplant.
4. Erst wenn das geschehen ist, dann werden Steuerberater oder rechtliche Beistände hinzugezogen.
5. Wenn das alles geklärt ist, werden die Verantwortung und das Vermögen übertragen.

Wichtig ist immer, dass die Rollen geklärt werden, weil die Unternehmerrolle und die Rolle in der Familie unterschiedlich sind, aber von den gleichen Personen verkörpert werden.

Sarrazin empfiehlt auch, in jedem Betrieb einen Notfallkoffer vorzubereiten, in dem alle Vollmachten, Passwörter und Zweitschlüssel gelagert sind. Das erspart in einem Notfall viel Stress.