

„Fit für die Übergabe“

Geschäftsübergreifende Selbstlerngruppen als Basis für erfolgreiche Entwicklungsszenarien im Einzelhandel

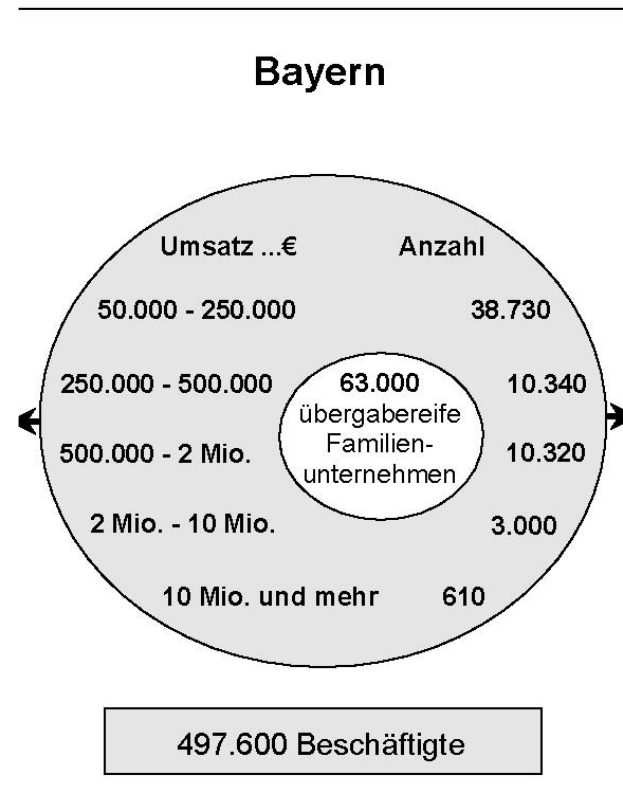
Peter Rudolf, 13.09.2007

Das Projekt „Fit für die Übergabe“ ist ein Entwicklungsprojekt der GAB München. Es wird von dem Referat für Arbeit und Wirtschaft der Stadt München mit Mitteln aus dem EU-Programm Equal gefördert.

Übersicht:

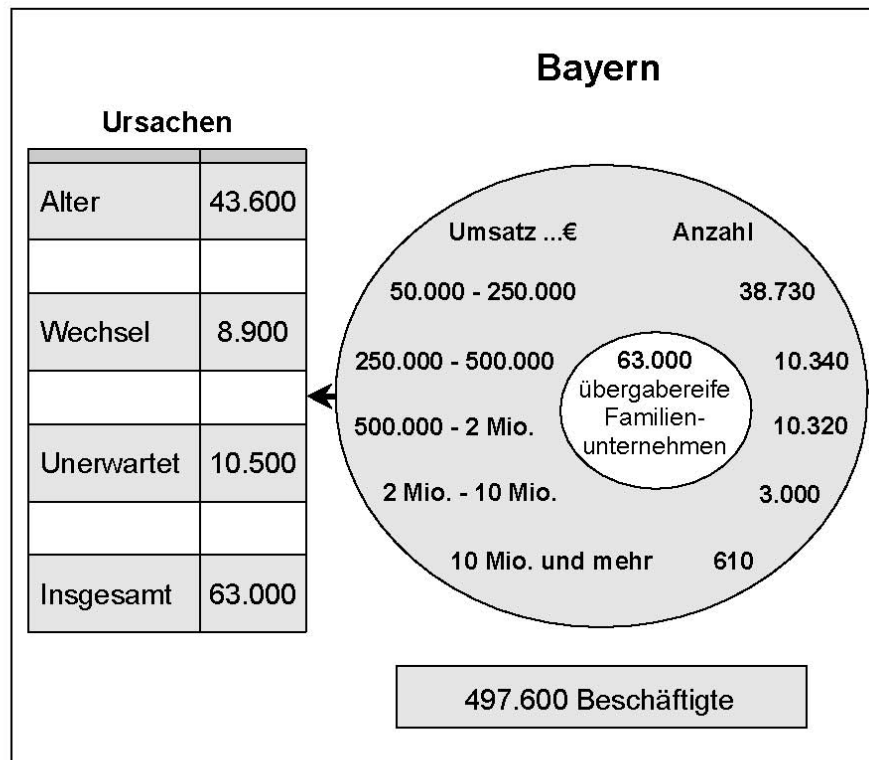
- 1. Ausgangssituation Unternehmensübergabe**
- 2. Spezielle Aspekte der Unternehmensübergabe**
- 3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“**
- 4. Erfahrungen aus der Projektarbeit**
- 5. Fazit**

Unternehmensübertragungen zw. 2006 und 2010: Familienunternehmen nach Umsatzgrößenklassen (Quelle: IFM)

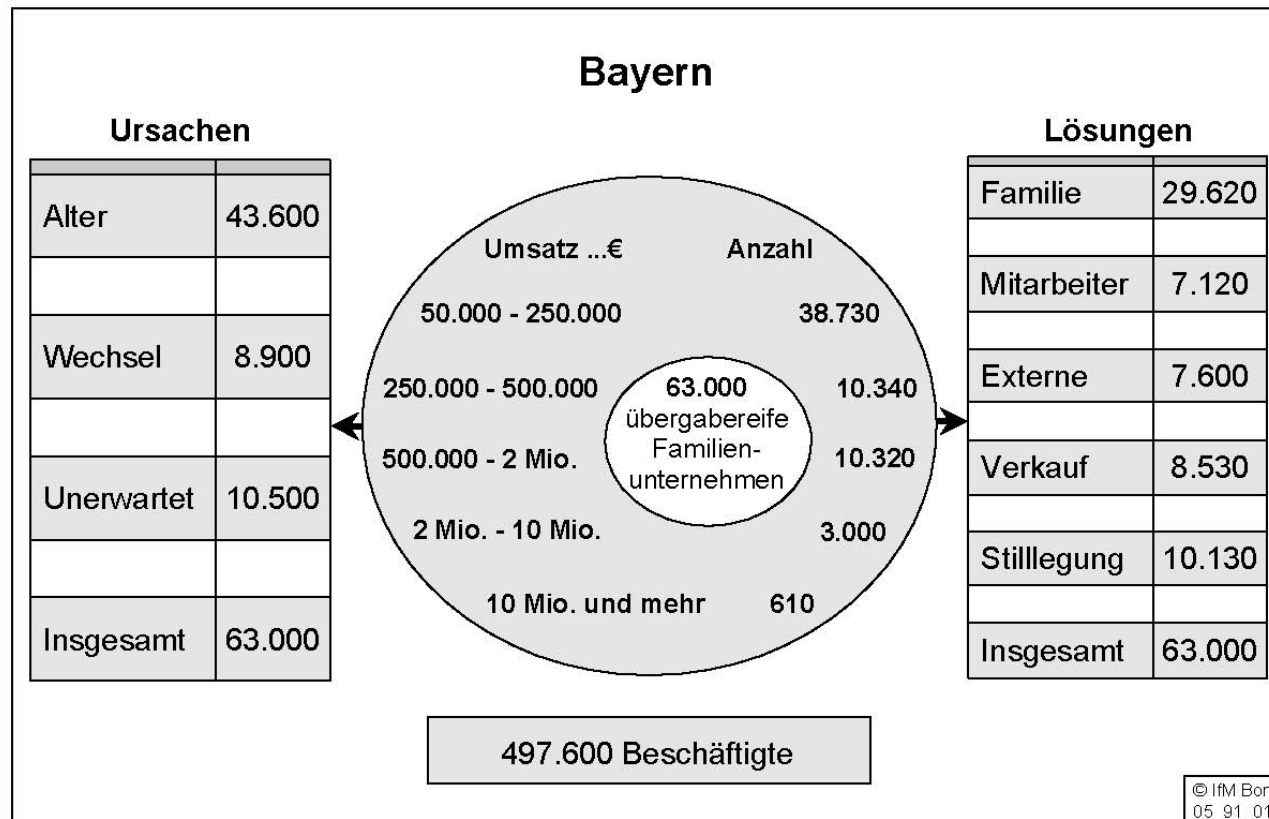


1. Ausgangssituation

Unternehmensübertragungen zw. 2006 und 2010: Familienunternehmen nach Umsatzgrößenklassen (Quelle: IFM)



Unternehmensübertragungen zw. 2006 und 2010: Familienunternehmen nach Umsatzgrößenklassen (Quelle: IFM)



2. Spezielle Aspekte der Unternehmensübergabe

- **Unternehmer wünschen sich ein Weiterbestehen ihres „Lebenswerkes“**
- **Übergabe als Alterssicherung**
- **Unternehmer erfassen Bedeutung einer Übergabevorbereitung**
- **In Oberbayern: 60% der Unternehmer zw. 55 und 65 haben ihre Nachfolge noch nicht geregelt.**

Gründe für die Zurückhaltung bei der Vorbereitung der Unternehmensübergabe:

- **Einerseits: unternehmerische Aufgaben binden Kraft und Zeit**
- **Andererseits: „Nicht loslassen können“, „Angst vor dem Alter“, „Verdrängen“**

***„Die frühzeitige Initiierung des Nachfolgeprozesses stellt in den meisten Fällen wohl mehr ein emotionales Problem dar“.
(Pricewaterhouse Coopers, 2005)***

3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“

Phase 1:

- Information
- Vorbereitung
- Absichtserklärungen
- informelle Gespräche
- Pläne sind noch unkonkret

Phase 2:

- Entschluss des Unternehmers die Übergabe zu gestalten
- strukturelle Vorbereitungen
- Nachfolger aufbauen
- die Entwicklung des Unternehmens unabhängig von der eigenen Entwicklung sehen
- Senior entwickelt Ansätze für neue persönliche Perspektiven
- unterschiedliche Szenarien prüfen

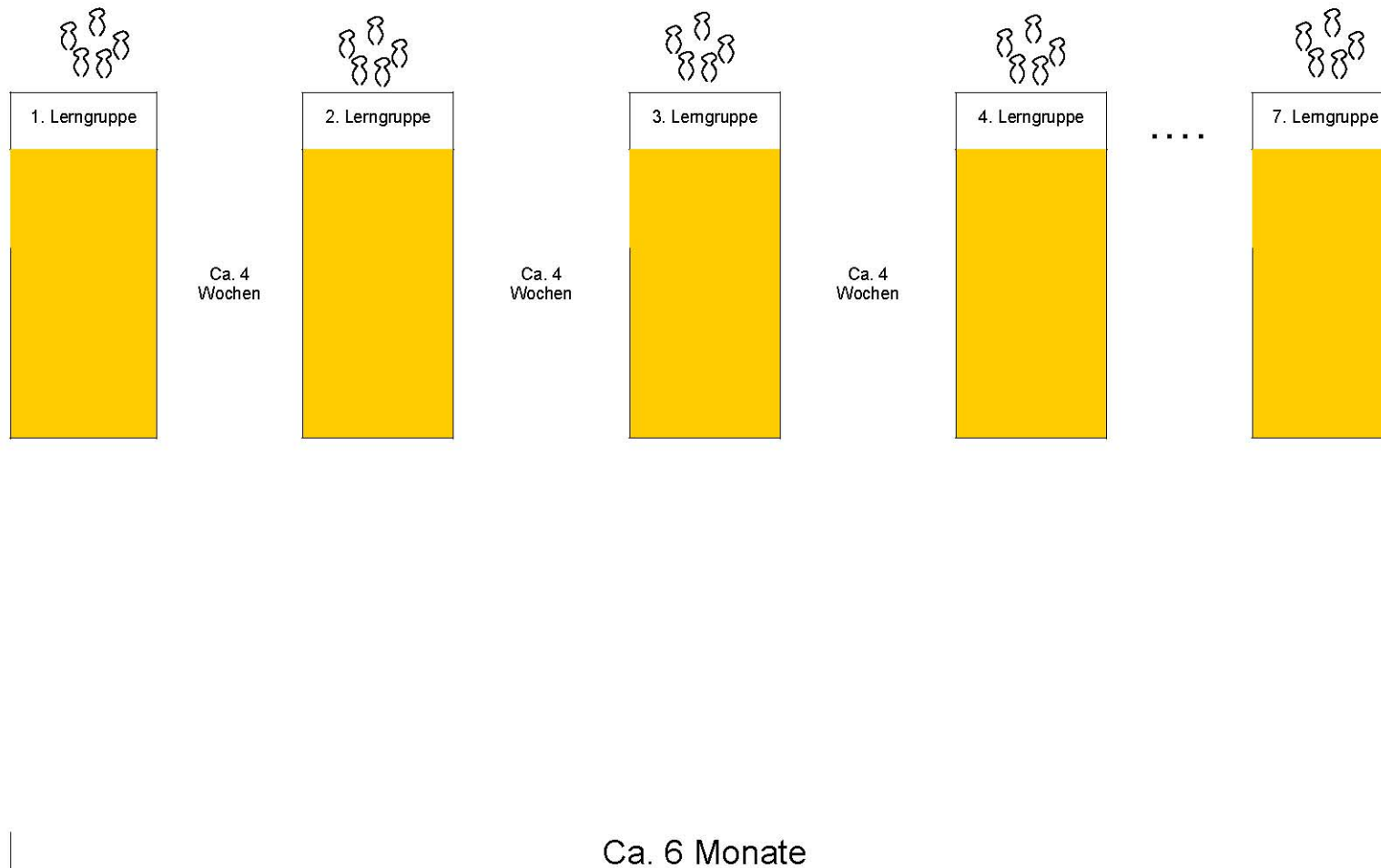
Phase 3:

- endgültige rechtliche und wirtschaftliche Übergabe
- zeitlich fixierter Übergabeplan
- Finanzierungsfragen und Kaufpreisverhandlungen
- endgültiger persönlicher Abschluss des Unternehmers

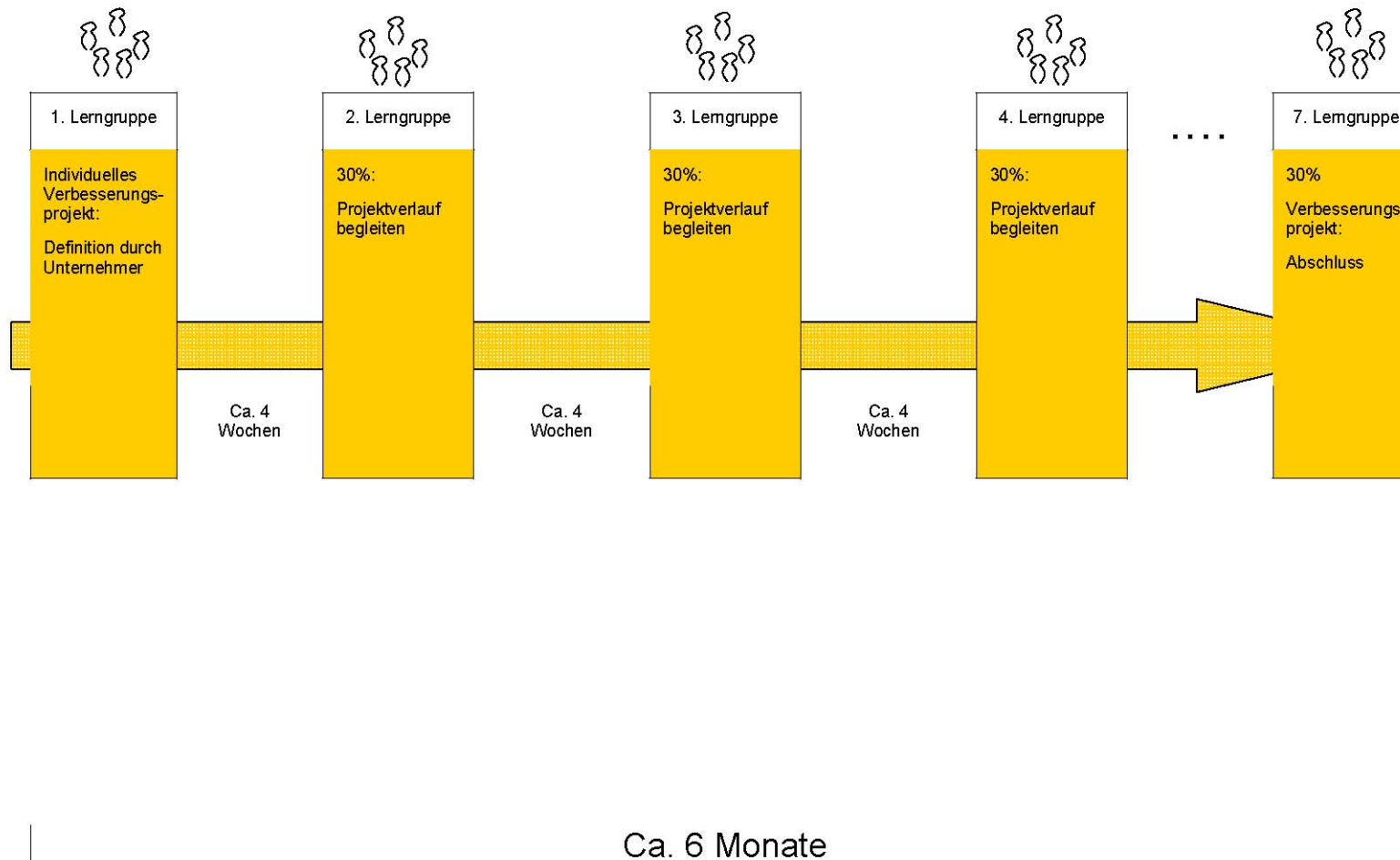
Ziele des Projektes „Fit für die Übergabe“

- **Neben wirtschaftlichen und juristischen Aspekten auch berufsbiographische und persönliche Perspektiven zu bearbeiten**
- **Unternehmer bei dem Entschluss zur Übergabe und den ersten Schritten der Übergabe begleiten**
- **Nicht Einzelfallberatung anzubieten, sondern Möglichkeiten der Gruppenarbeit zu nutzen**
- **Interventionen zeitlich und inhaltlich an den Notwendigkeiten der teilnehmenden Einzelhändler anpassen**
- **Fit sollten sowohl Unternehmer, als auch Unternehmen werden**

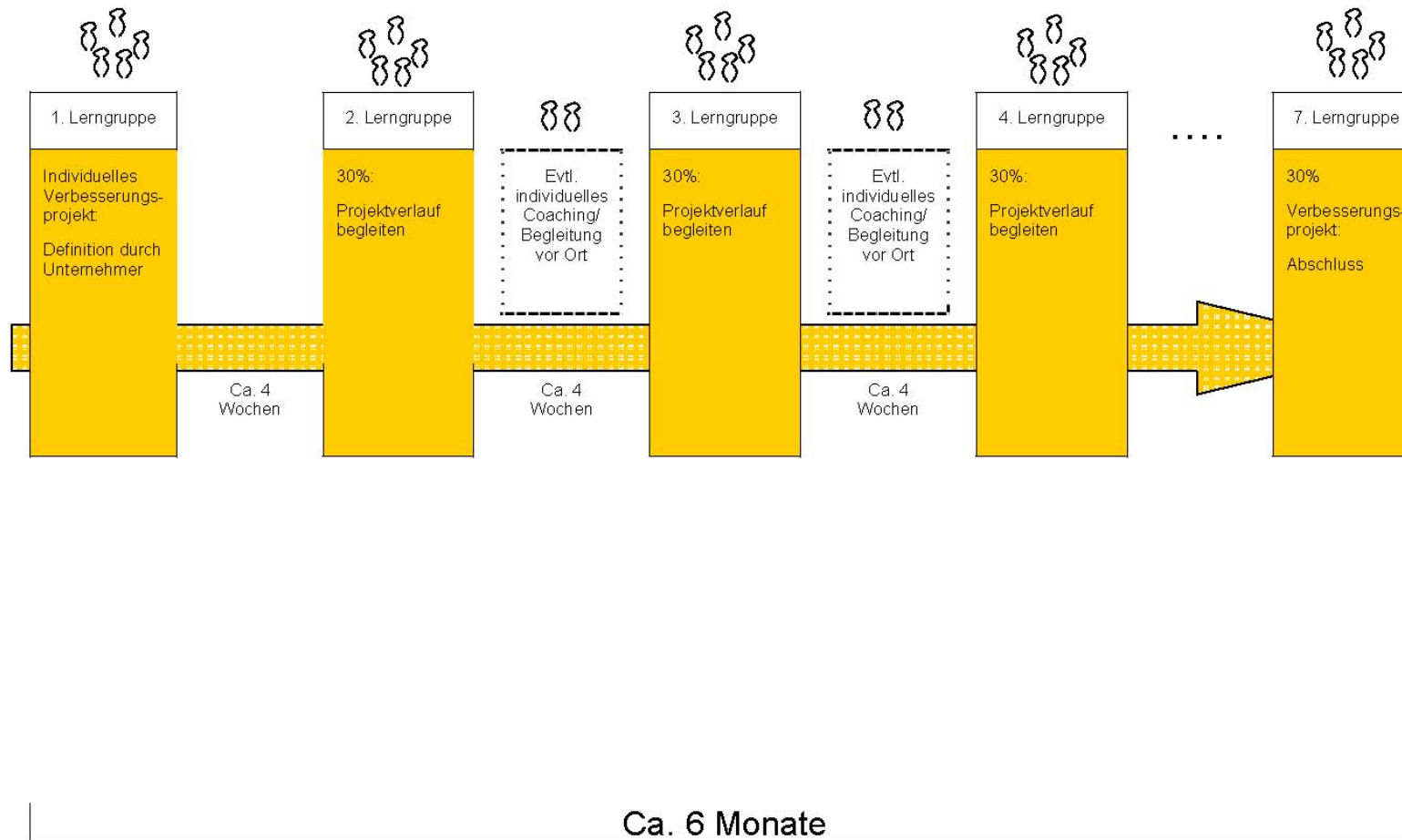
3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“



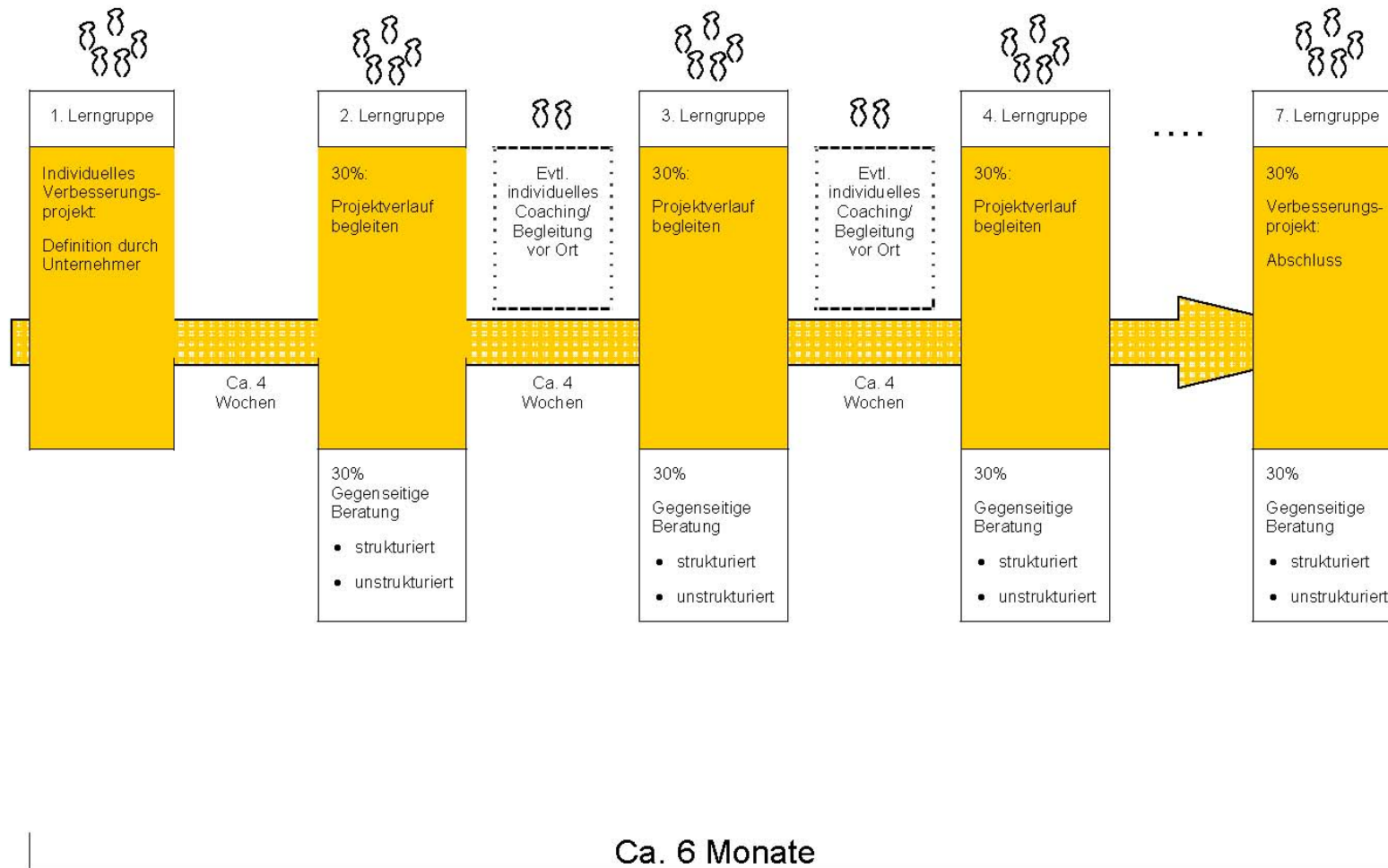
3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“



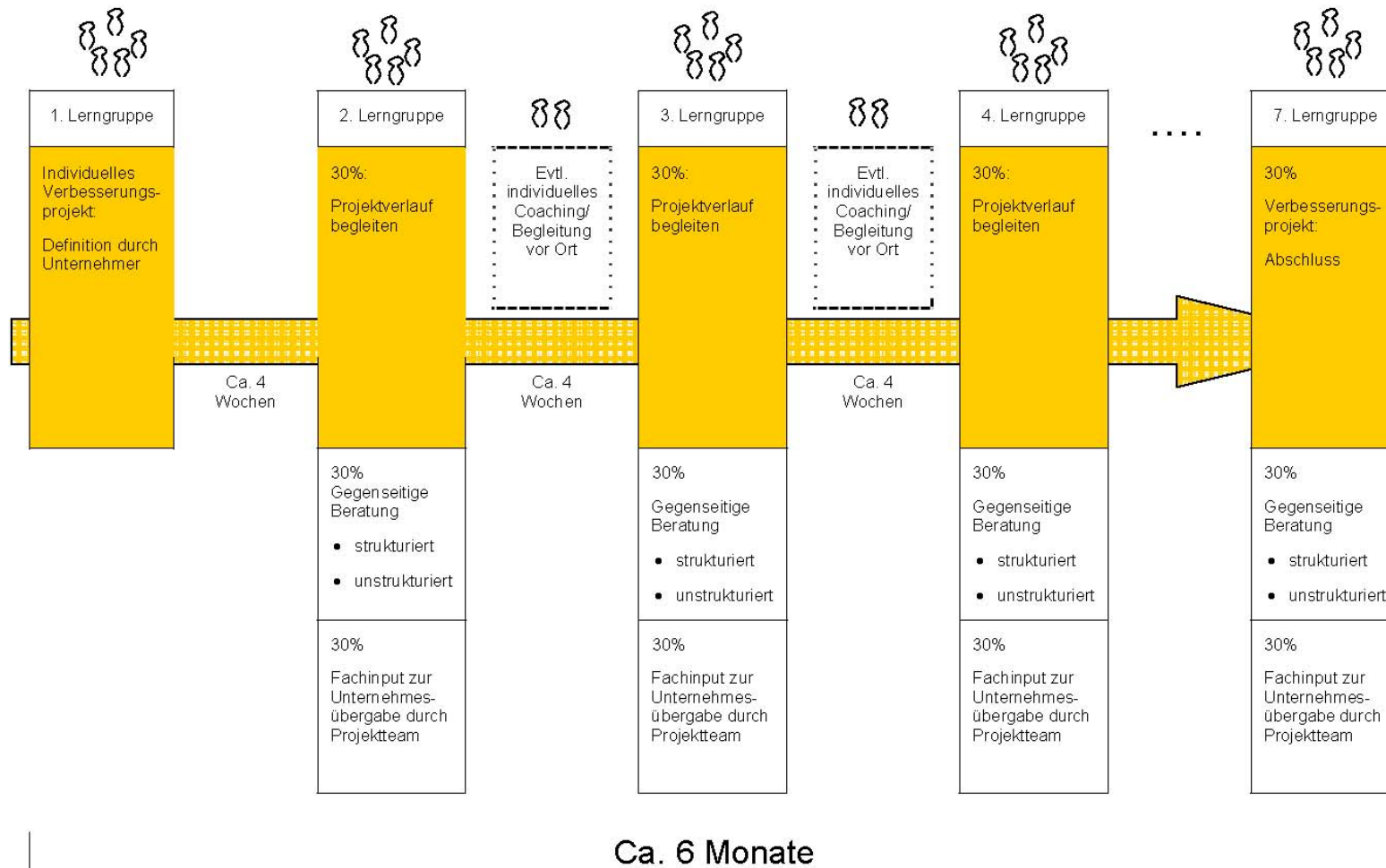
3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“



3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“



3. Projektansatz „Fit für die Übergabe“



4. Erfahrungen aus der Projektarbeit

Teilnehmde Unternehmen (2 Gruppen):

- Branchenhomogene Gruppe: Biolebensmittel
- Branchenheterogene Gruppe: med. Produkte, Möbel, Kosmetika, Sportbedarf, Bürobedarf, Mode- und Geschenkartikel, Gaststätte und einen Produktionsbetrieb.
- Fast alle Unternehmen unter 10 Mitarbeiter, meist unter 200 qm Verkaufsfläche, in der Regel Personengesellschaften, Unternehmer haben den Betrieb meist selbst gegründet oder ihn familienintern übernommen, Durchschnittsalter der Teilnehmer 55 Jahre.

Beispiele für Projekte:

- „Ich möchte eine Was-wäre-wenn-Mappe (rote Mappe) erstellen, so dass mein Unternehmen weiterlaufen könnte, auch wenn ich ausfalle. Die notwendigen Voraussetzungen in meinem Unternehmen möchte ich installieren.“
- „Ich möchte mich bis zum Ende des Projektes entscheiden: Welches Unternehmen lasse ich los und welches baue ich auf.“
- „Ich möchte mein Sortiment verkleinern, um den Laden eventuell in 3-5 Jahren „in Form“ zu verkaufen.“
- „Ich will prüfen, ob meine Tochter den Laden als Inhaberin mit einem zusätzlichen Geschäftsführer führen kann. Dafür will ich die notwendigen Veränderungen anstoßen.“
- „Ich möchte meinen Laden attraktiver machen, um ihn zu verkaufen.“

Beispiele für fachliche Inputs

- **Lebendige Firmenphilosophie, Leitbild**
- **„Die rote Mappe“ – Vorsorge für Unternehmensnotfälle**
- **Zusammenwirken von Lebensphasen und Unternehmenszyklen**
- **Trends und Entwicklungen von Konsumerwünschen**
- **Unternehmenswertberechnung**
- **Patientenverfügung und Vorsorgevollmacht**
- **Altersvorsorge**
- **Rentabilität und Kennzahlen**

Weitere Erfahrungen

- ➔ **Unternehmensübergabe finden in schwierigem Umfeld statt**
- ➔ **Lernbegleiter sind gefordert die Vertrauensbildung zu unterstützen**
- ➔ **Vergleich: Branchenhomogene und Branchenheterogene Gruppe**
- ➔ **Erfahrungsaustausch und gegenseitige Beratung sehr wichtig**
- ➔ **Bearbeitung emotionale und berufsbiographischer Aspekte kommt an**

5. Fazit:

Unternehmensübergreifende Lerngruppen können eine Ergänzung des derzeitigen Angebots sein, um Unternehmer dabei zu unterstützen rechtzeitig eine Unternehmensübergabe vorzubereiten.

„Ich bin sehr dankbar, dass die Möglichkeit geschaffen wurde, sich in einer Gruppe auszutauschen. Dies lässt einfach ein anderes Bewusstsein entstehen.“ (Teilnehmerin)

Ende

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit.