

GASTKOMMENTAR

Familienbetriebsübergabe: Wie es sicher zum Desaster kommt



Colourbox

LEITARTIKEL

Kampf dem (Krisen-)Kater

Streiter ist vorbei, der Kater aber gelähmt. Wenn der Blick auch schweift, ermischt sich am liebsten abends in Singapur dürfte die Wirtschaftslage im Schlussquartal '08 um 12,3 bis Prozent geschrumpft sein - 12,2 werden für den Wirtschaftsgiganten Japan veranschlagt. Süd-Korea Exporte sollen im Dezember um 13,4 Prozent Weißrussland brauchte Gelder vom IMF und wartet die Währung um 20 Prozent ab - selbst das Kern-Land Belgien greift auf IMF-Hilfe zurück. In Deutschland wird laut Creditforum ein Anstieg der Firmenergebnisse um 17 Prozent befürchtet, laut deutschem Einkaufsmangelerwartet wird die Industrie um einen wichtigsten Handelspartnern in den nächsten Monaten stark wertschöpfender. In Österreich stieg die Arbeitslosigkeit im Dezember gegenüber dem Vorjahr um 6,2 Prozent. Und last, but not least laut unserem ILC-Monitor (siehe Seite 2) werden Öster-



Bei all den Bad News tut ein Funke Hoffnung gut

ROBERT GLLINGER
ehemalige
wirtschafter

reiche Unternehmen ihre Investitionsmöglichkeiten drastisch einschränken. Wer jetzt keinen Silberritter-Kater mehr sein Eigen nennt, der Schicksal wird nach all dem zu Jahresbeginn auf uns heruntergelassen. Bei News folgt dem Brunnen.

Doch wenn wir den Kopf in den Sand stecken, geht auch nicht viel weiter. Ist an der Börse beginnt abstrahieren. Ein Tag ein neues Spiel. Agieren Börse haben Sie nach dem Sommerjahr 2008 der Aktien auf immer und ewig abgesprochen? Außer dass meine Überzeugung ist, dass diese Anlage langfristig den meisten anderen überlegen ist, könnte sich sogar kurzfristig eine Welle der Bewertung einstellen. Zudem beginnt sich das Öl schon langsam zu füllen. Dazu ein Blick auf eine alte Börseweisheit - dem Jänner Indikator. Denn laut Statistik macht die Börse während des Jahres das, was sie im Jänner auf Parkett geleistet hat. Da nicht alle einen ganzen Monat mit gefälligen Händen der Börse nicht schlafend zusammenrollen, haben ein paar ganz Genervte den Jänner Indikator auf die ersten drei Handelstage des Jahres zusammengefasst und das ebenfalls empirisch belegt. Gut, so werden Sie jetzt sagen, Statistik zeigt immer das, was der Ersteller sagen will. Also haben wir nachgeprüft und die Wiener Börse - eigent- lich wurde die Jänner Theore für den Drei-Jänner-erwartet - seit 2000 unter der Lupe genommen. Das Ergebnis: In 60 Prozent der Fälle sprang die Tendenz der ersten drei Tage die tatsächliche Jahresentwicklung korrekt wider. Vor diesem Hintergrund scheint dem die Kapitalmärkte bereits ein wenig, wenn wir uns den ILC zu Jahresbeginn "Wahrheit der erste Tag ist erfolgreich abgeschlossen. Der erste Stein auf dem Weg zu einer besseren Börsen-Zukunft ist gelegt."

Selten eignet sich ein Thema so sehr für nachhaltigen Misserfolg im Unternehmen wie der Generationenwechsel durch Betriebsübergabe in einem Familienunternehmen. Die „Anleitung zum Familienbetriebsübergabe-Inferno“ garantiert Ihnen bei konsequenter Befolgung herausragende Ergebnisse. Ein Chaos in der Nachfolgeregelung will durchdacht sein und bedarf intensiver Planung.

Zuverlässiges Inferno. Die folgenden 5 Gebote führen zuverlässig zum „Familienbetriebsübergabe-Inferno“: Ändern Sie einfach Ihre Sicht der Dinge!

Gebot 1: Sehen Sie als Seniorchef das Abgeben von Kompetenzen als das, was es wirklich ist, höchst riskant und zu vermeiden. Die besten Betriebsübergaben sind doch in Wirklichkeit diejenigen, bei denen der Alt-Geschäftsführer als „heimlicher Boss“ noch alle Fäden in der Hand hat und sich Vetorechte vorbehält. Bleiben Sie als „graue Eminenz“ im Hintergrund. Sorgen Sie aber dafür,

dass ohne Ihr Okay nichts geht. Lassen Sie Macht und Geschäftsanteile keine Sekunde los! Geben Sie Kompetenzen für Nichtigkeiten wie Briefpapierbestellung und die neue Wanddekoration großzügig weiter und sichern Sie sich die volle Kontrolle über Entscheidungen bei Mitarbeitern und Finanzen.

Gebot 2: Sehen Sie eine stufenweise Arbeitsübernahme der Nachfolgeneration als das, was sie wirklich ist, etwas für Weichlinge. Das „Hineinwachsen“ in den Betrieb der Eltern funktioniert für die

IHRE MEINUNG AN:
redaktion@wirtschaftsblatt.at

Jugend am besten mit der vollen Arbeitsbelastung ohne Entscheidungsbefugnisse (siehe Gebot 1) ab dem ersten Tag. Schonen Sie niemanden, erst recht nicht Ihre Kinder. „Zuerst gibt man einmal die Arbeit ab, dann lange nichts und irgendwann vielleicht den Betrieb.“ Von unseren erfolgreichen Skifahrern wissen wir ja, dass man die Nachwuchsrennläu-

fer gleich auf der „Kitzbühler Streif“ die „Mausefalle“ hinunterspringen lässt. Ein Herantasten an die Geschwindigkeit und der Konditionsaufbau in Etappen sind auch im Spitzensport nicht gefragt. Warum also sollten Ihre Kinder in den Genuss abgestimmter Arbeitsbelastung kommen?

Gebot 3: Sehen Sie die Kontrolle des Tagesgeschäftes als das, was es wirklich ist, Ihre Hauptaufgabe. Kümmern Sie sich nach Ihrem Belieben um alle Belange Ihrer Wahl. Man kann nie wissen, ob nicht irgendwo „falsch“ gearbeitet wird. Misstrauen Sie den Entscheidungen Ihrer Kinder, denn (...) Kontrolle ist besser. Keiner weiß so gut wie Sie selbst, was welcher Kunde wünscht, wie gut welcher Lieferant ist. Das Tagesgeschäft ändert sich niemals. So wie es gestern war, wird es sicherlich auch morgen sein, darauf kann man sich verlassen.

Gebot 4: Sehen Sie das Familienunternehmen als das, was es wirklich ist, ein Seitenarm der Familie. Die Rangordnung ist hier wie da

die gleiche, diese muss stets berücksichtigt und darf nicht übergangen werden. Nehmen Sie unternehmensinterne Krisen mit nach Hause und umgekehrt. Bearbeiten Sie berufliche Fragestellungen mit Lösungen aus dem Privatbereich. Denken Sie daran, die Familie ist der Betrieb und der Betrieb ist die Familie!

Gebot 5: Sehen Sie sich selbst als das, was Sie wirklich sind: als Familienoberhaupt einfach genial. Niemals dürfen Sie vergessen, dass der sicherste Weg zum Familienbetriebsübergabe-Inferno über Ihr Selbstverständnis als Seniorchef führt. Seien Sie restlos von sich selbst überzeugt, kontrollieren und kritisieren Sie Ihre Kinder und vor allem Ihre Schwiegerkinder in jeder Entscheidung. Sie bleiben nachhaltig in Erinnerung.



DR. DR. CHRISTIAN A. PONGRATZ
Gründer von durchdacht.cc Consulting

www.wirtschaftsblatt.at O-TON

Teufelgen für die AOK will's nicht geben
„Und was bringt das? Nachdem die Wertschöpfung der Mehrheit der Böden erreicht hat, können die Aktien nur mehr über den Angebotspreis und die Renditen steigen.“

Details der BkÜ-Übernahme durch BkÜ, Neust
„Oben von der OIB? Wenn die die BkÜ, schickt - was sollst du erwarten? - hat sie auch gleich BkÜ & Co. im Falle. Was also sollst du?“
Dr. Alexander Bort

Deutschlands Banken fallen die Hand auf
„Der Bundesverband deutscher Banken (BDB) hat fallen die Hand auf seine eigene Bank gezogen - aber mit eigenem Mittel. Ich würde nicht sagen, man würde sich gegenseitig unterstützen im Falle einer Pleite? Dann liegt es doch mit Eigenkapital und Eigenverantwortung an. Herrschaften, Sie sind mit einem ich würde nicht helfen in Bezug und macht sich selbst überflüssig - und die wichtigsten Beziehung für unsere Bank.“
Aktion

KRISENMANAGEMENT

Handelshilfe. Krigen Sie diese schrecklichen Bilder auch nicht mehr aus dem Kopf? Es war ja wirklich unendlich, was sich rund um die Peripherie in Österreich abspielte. Eine Krisenmanagement-Gruppe die andere und die Medien schrieben sich natürlich gegenseitig in deren optischer Auffassung. Was wurden die Firmen wirklich sich bedingend. Als hat sich zum Beispiel jene Szene bei in die Notrufzentrale, auf der Telefonnummern Menschen zu helfen sind, wie sie sich mitten in der Nacht vor einer Kuppelkirche versammelten, um ein paar Euro über zu ergattern. Als dann die Politiker endlich hochgefahren werden, stützen sie sich in ihrer verständlichen Gier auf jene Handelshilfe. Die Firmen von karitativen tätigen Organisationen zur Verfügung gestellt wurden. Hier ist ein Kind zu sehen, das niemand um seinen Anteil betreibt, dass ein Person, der mit verzerrtem Gesicht an seinem Platz steht.

Ja, ja, die Krise, was die aus uns macht! Aber schließlich gibt es nicht jeden Tag Managementgipfel, Nachtbesprechungen, Unternehmens- und Telefonnummern um ein paar Euro bitten. Da musste man sich einfach ausfragen. Und wie soll, als die Krise kommenden Jahr nicht den Impact dieses enorm wichtigen Güter nach Österreich verbleibt und - wenn alles so denn? Womit sollen wir im Internet surfen, Fernsehen, unterhalten, reisen, chatten, surfen, Musik hören? Man muss schon ein bisschen „Bürokratie“ sein, um nicht das ganze Ausmaß der Krise zu erkennen und nicht darauf zu verzichten. Überhaupt scheint Österreich ein neues Wappensymbol zu haben. Der Hammer macht sich aber mindestens so gut wie der Adler - aber - der Hammer hat er nicht Hammer und Sichel, sondern zwei Elektrogeräte - einen vom Markt, einen vom Saturn. Hammer ist gut!

Kampf gegen die Krise
www.wirtschaftsblatt.at/timeout