



**RAINER SCHWARZ**  
NACHFOLGEBERATUNG



Generationenkonflikt im Familienunternehmen – Psychologische Aspekte  
IHK Nordschwarzwald 06.03.2024

# BEISPIEL

FA. NICOLAY GMBH  
(Nagold)

## Nachfolge geregelt – trotzdem verkauft

Medizintechnik seit 1972 mit 2 Gesellschafterstämmen.

Übernahme durch die 2. Generation mit 4 Geschäftsführern in 2004.

Verkauf von 50% der Gesellschaft von einem Familienstamm an den anderen in 2010.

Verkauf des Unternehmens an einen strategischen Investor in 2020/2021.

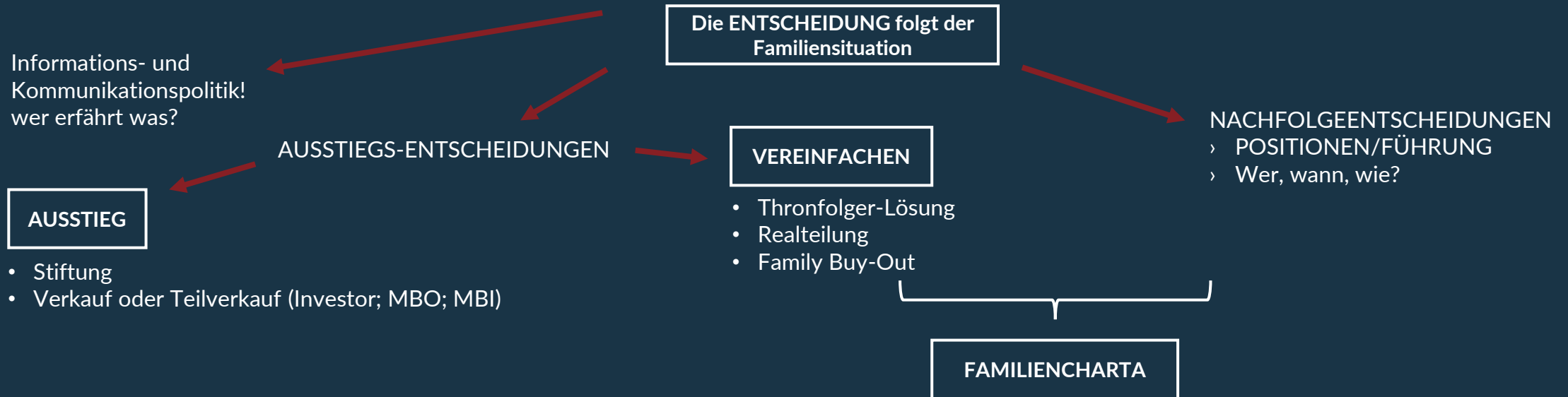
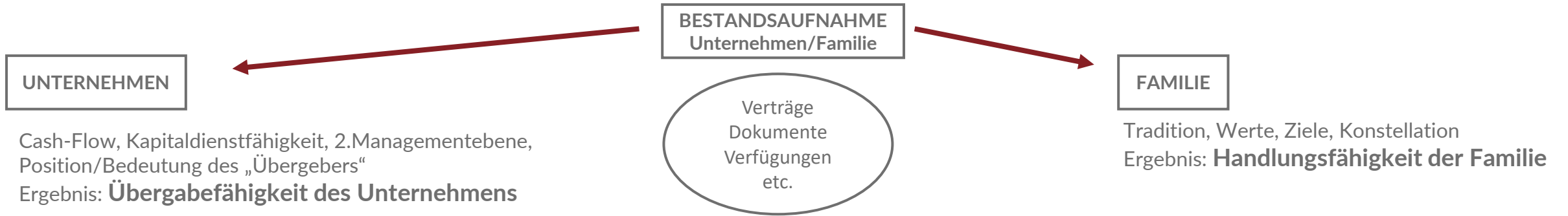




## Wie ziehe ich meinen Nachfolger groß?

1. Jede Familie ist anders –> jede Lösung ist anders!
2. Keine Geheimnisse (?) – das „persönliche Familiensaldenbuch“ lässt sich nicht ausgleichen.
3. Dinge die geschehen sind, sind unveränderbar in der Vergangenheit. Sie lassen sich nicht „auflösen“. Setzen Sie einen **Schlusspunkt und Neustart!**
4. Schaffen Sie **Transparenz!** Die Basis sind gemeinsame Tradition, Werte und Ziele
5. Unternehmensnachfolge ist ein **fortwährender Prozess**, in den stets eingestiegen werden kann. Es gibt keinen besten Zeitpunkt.
6. **Frühzeitig** planen – und **schriftlich** fixieren. **Familiencharta etablieren!**
7. „Passende“ Nachfolger sind „ein knappes Gut“. Die Bindung an das Familienunternehmen und die „Erziehung zur Nachfolge“ beginnt in der **Kindheit(!)** der möglichen Nachfolger.

# DER LÖSUNGSWEG folgt der Familiensituation



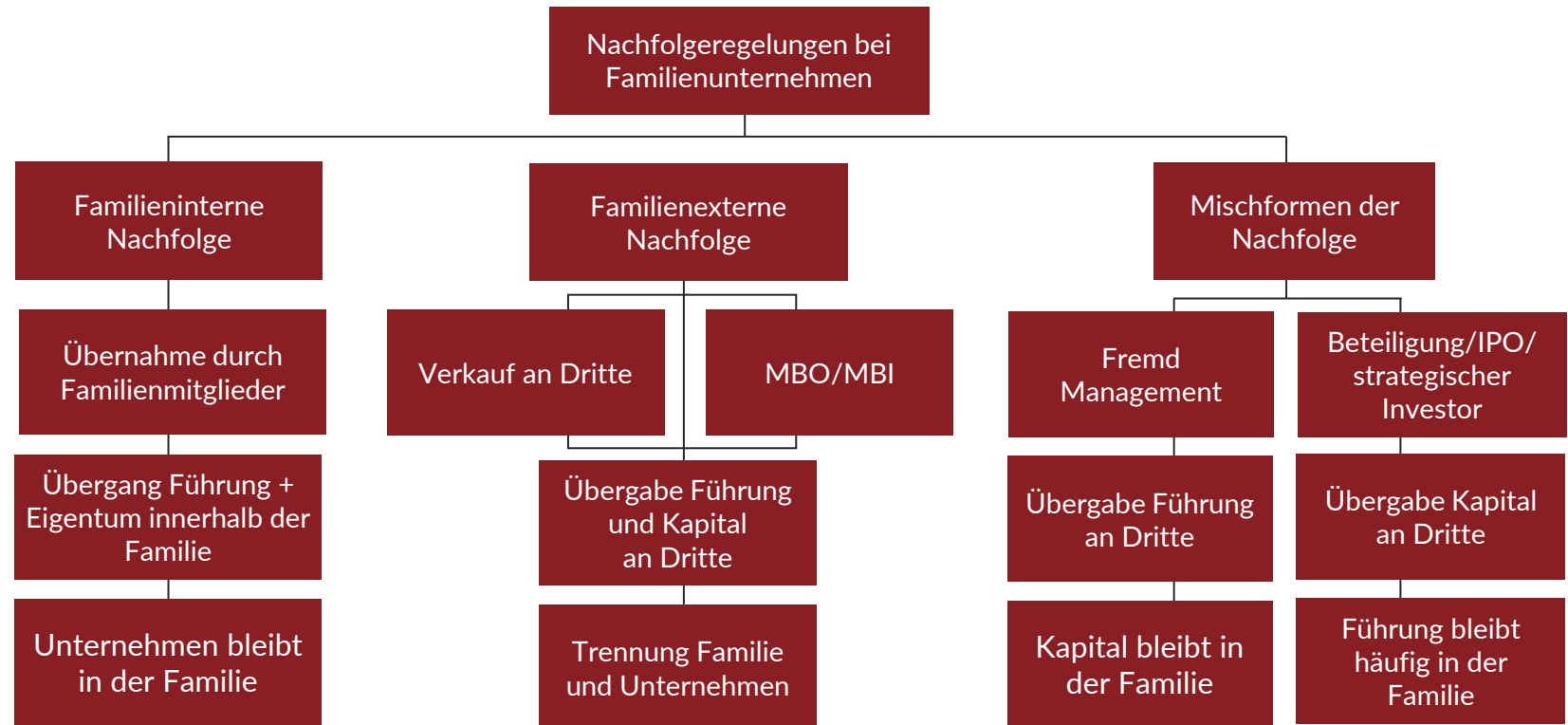
# VARIANTEN DER NACHFOLGE & FORTFÜHRUNG



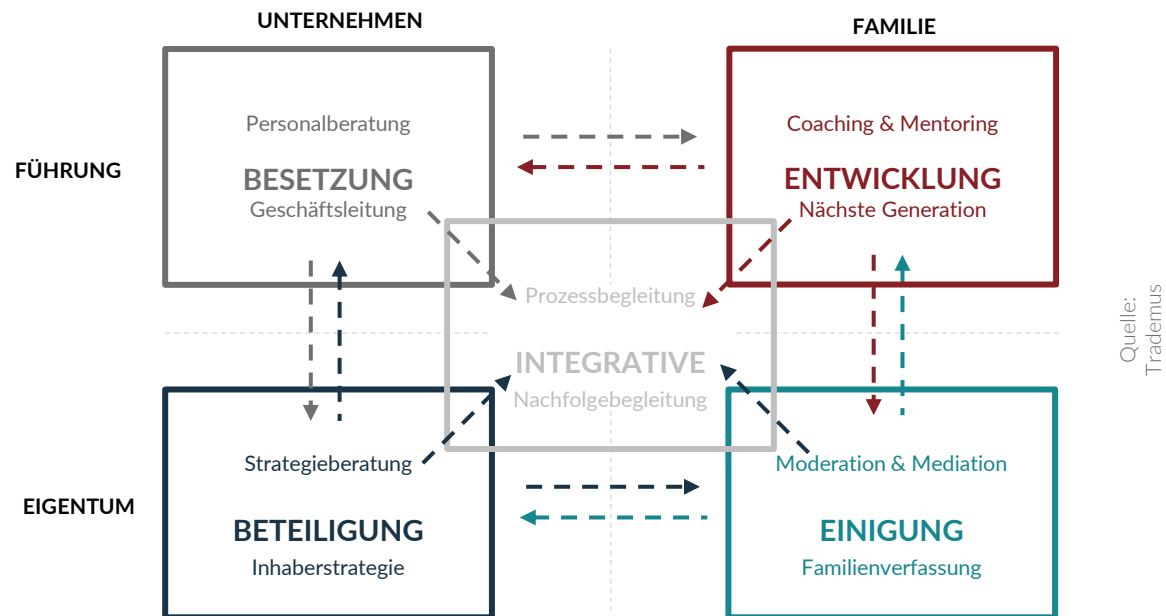
Das Schwerste  
in des Lebens Länge  
sind allzumal  
die Übergänge.

*(Wilhelm Busch)*

## Unternehmensnachfolgelösung im Überblick



# WARUM BERATUNG?



- Der Berater integriert und koordiniert verschiedene Bereiche, Ebenen und Aufgabenstellungen.
- Der Berater hat die Sicht von außerhalb des Unternehmens.
- Der Berater hat die neutrale nicht-familiäre Sicht. Er ist frei von familiären Verstrickungen und Zwängen.
- Der Berater entlastet bei der komplexen Aufgabe der Unternehmensnachfolge. Zeit und Aufwand bleiben im gesetzten Rahmen. Das operative Geschäft wird nicht vernachlässigt.

# ERKENNTNISSE

- RS Familie und Unternehmen sind eins – ist die Familie nicht konsensfähig ist das Unternehmen nicht handlungsfähig.
- RS Berater zu kontaktieren, kostet manchmal Überwindung – eine gescheiterte Nachfolge kostet Ihr Lebenswerk
- RS Es gibt keine richtigen Zeitpunkte – es gibt nur den Prozess. Jeder Prozess ist anders, weil jede Familie anders ist. Nach der Nachfolge ist vor der Nachfolge.
- RS Der größte Vorteil des Familienunternehmens ist auch gleichzeitig sein größter Nachteil: Die Familie selbst!

- RS Tun Sie nichts, klärt das Leben alles von ganz alleine!

