



KMU\*STAR Erfahrungsworkshop vom 23. Juni 2015

# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

**Spannungen und Konflikte aufgrund Interessenskonflikten?**

«Prima - das Problem habe ich nicht.»



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Andere Aspekte des Nachfolge-Problems

1. Zeitbedarf für Nachfolgelösung
2. Risiko: Ausfall der Führungsperson



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Erfolgreiche Suche nach Nachfolgelösung

- 35 Prozent
- 2'000 Unternehmen
- 14'000 Mitarbeitende



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Woran scheitert die Nachfolgesuche?

- Finanzielle, rechtliche, steuer- und abwicklungstechnische Themen
- Unternehmer kann nicht loslassen



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Nachfolge als strategisches Problem

Unternehmer = «strategische Erfolgsposition»

- Wenn es **Sie** in Ihrem Unternehmen nicht mehr gibt, dann gibt es auch Ihr Unternehmen nicht mehr!
- Ihre Firma ist für jeden Käufer und Investor uninteressant!





# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## 2.4 Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren	Wichtigkeit in Zukunft *)	Erfüllungsgrad heute? **)	Kompensation möglich? Wie?	Bemerkung

\*) Wichtigkeit: 1 erfolgsentscheidend 2 wichtig  
\*\*) Erfüllungsgrad heute: ++ sehr gut + gut 0 knapp erfüllt - schlecht -- sehr schlecht

### Schlagzeile

♦ ?





# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

**Sie können den Test vertiefen...**

## **Schritt 1 – Situation:**

- Folie 1.8 Stärken/Schwächen
- Folie 1.9 Strategische Schlüsselfragen

## **Schritt 2 – Ausblick:**

- Folie 2.2 Getroffene Dispositionen
- Folie 2.7 Anforderungen an Fähigkeiten und Ressourcen
- Folie 2.8 Chancen/Gefahren
- Folie 2.9 Szenarien



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Folge für die Nachfolgesuche

- anspruchsvoll
- zeitaufwändig



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

**Was ist zu tun?**

Machen Sie sich überflüssig!



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Zwei Aufgaben

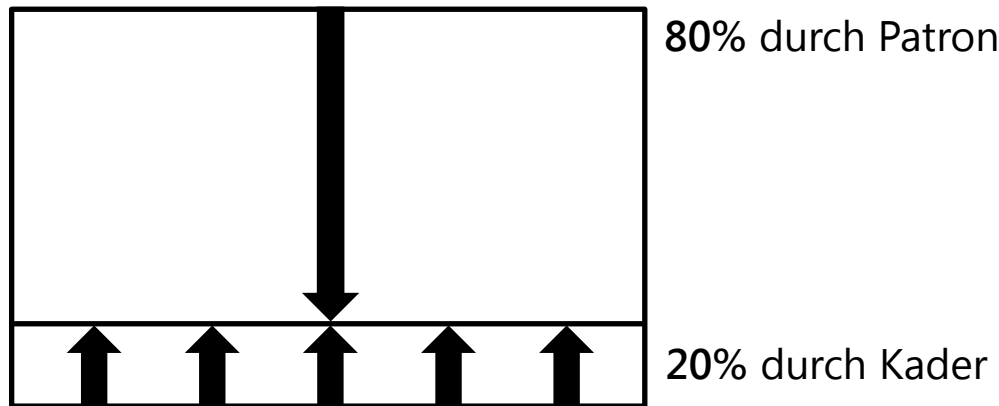
- Intern: Führung
- Extern: Beziehungen



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

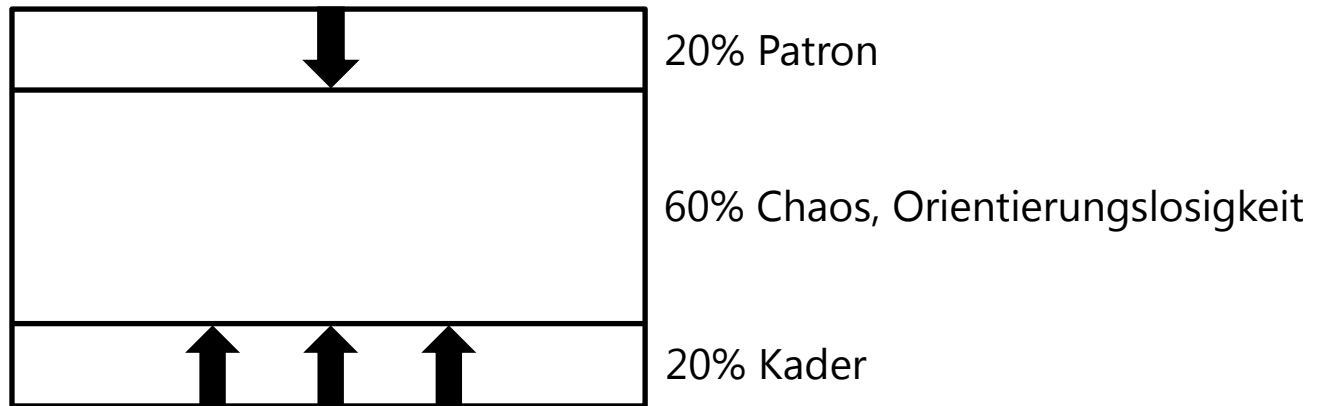
## Durch den Patron geprägte Führung

Entscheidungen, Impulse, Werte



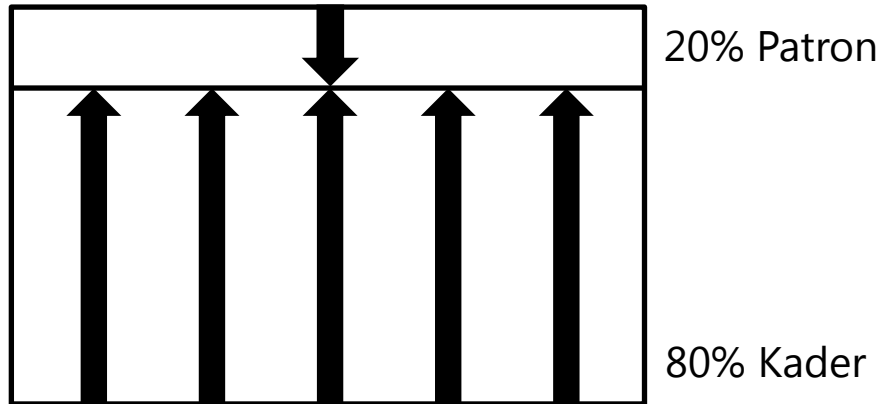
# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Autoritätsabbau



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

sich überflüssig machen



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Delegations-Kontinuum

Der Patron sagt: Ich habe entschieden		und die Kader sind eingeladen, ihm mir zu besprechen:
1. alles	↔	1. gar nichts
2. alles	↔	2. nichts, sondern nur um zu hören, welche Konsequenzen damit verbunden sind
3. wann, wie, wo, von wem es gemacht werden soll	↔	3. die Beweggründe für die Entscheidung
4. was gemacht werden soll	↔	4. wann, wie, wo, von wem es gemacht werden soll
5. dass etwas gemacht werden soll	↔	5. was gemacht werden soll
6. gar nichts	↔	6. ob etwas gemacht werden soll





# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

**Extern: Beziehungen**

Vertrauen



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

**Schauen Sie sich bitte die Folien Ihrer Strategie an:**

- Folie 3.8 Ziele
- Folie 3.9 Strategische Stossrichtungen

und falls Folien der Strategie-Umsetzung verfügbar:

- Folie 4.3 Risikobetrachtung
- Folie 5.3 Masterplan
- Folie 5.4 Massnahmenprogramm



# Unternehmensnachfolge und die Kunst, sich überflüssig zu machen

## Wir haben gesehen...

- Nachfolge ist strategisches Problem
- Nachfolgeprozess braucht sehr viel Zeit
- ➔ Berücksichtigen Sie das Thema Nachfolge rechtzeitig in Ihrem Strategie-Review!

