



Unternehmensnachfolge

## Wenn der Chef von Bord geht

In naher Zukunft wird es bundesweit jährlich rund 70.000 Stabwechsel in Familienunternehmen geben. Die Regelung der Nachfolge auf dem Chefsessel wird zu einem entscheidenden Thema in der Unternehmenslandschaft.



Bei Moeker Merkur in Köln ist die Nachfolge gelungen: Josef Miebach (l.) und Friedhelm Spohr übernehmen die Traditionsdruckerei auf dem Wege eines Management-Buy-outs. Hans Reinhardt (kl. Foto), ehemaliger Inhaber, führte die beiden langsam an die neuen Aufgaben heran.

Die Herausforderung, vor der viele Inhaber stehen, ist, dass die junge Generation immer weniger Interesse daran hat, den elterlichen Betrieb zu übernehmen. Dies führt zu einer Vielzahl von unregelmäßigen Unternehmensnachfolgen – bei den Familien-

unternehmen haben nur 40 Prozent ihre Nachfolge geklärt. Die entscheidende Frage lautet: Wer soll das Ruder übernehmen, wenn der Chef einmal von Bord geht?



Ein gutes Beispiel für eine gelungene Nachfolgeregelung ist die Kölner Traditionsdruckerei Moeker Merkur Druck GmbH & Co. KG, die im Frühjahr 2007 in Form eines Management-Buy-outs (MBO) an die langjährigen Mitarbeiter Friedhelm Spohr und Josef Miebach veräußert wurde. Spohr, der zuvor als Vertriebsleiter bei Moeker Merkur beschäftigt war, betont die Notwendigkeit, frühzeitig mit der Planung der Nachfolgeregelung zu beginnen. „Der Vorbereitung des Prozesses setzte bereits vor drei bis vier Jahren ein. Der damalige Inhaber Hans Reinhardt hat mich nach und nach an die neuen Aufgaben herangeführt. Der eigentliche Übergabeprozess erstreckte sich dann über ein Jahr, aus-

gehend von ersten Gesprächen mit Banken und Steuerberatern im Februar 2006 bis hin zum MBO im Frühjahr 2007.“

### Mehrstufiges Vorgehen

Neben den langen Vorlaufzeiten, die Spohr aus eigener Erfahrung für unabdingbar hält, weiß der neue Inhaber vor allem das mehrstufige Vorgehen bei der Umsetzung der Nachfolge zu schätzen.

Reinhardt gab zunächst nach und nach Geschäftsführungsaufgaben an Spohr ab. Gemeinsam mit Josef Miebach, dem ehemaligen kaufmännischen Leiter für Finanzen und Personal, wurden anschließend ein tragfähiges Konzept für die Zukunft des Unternehmens sowie die Formalitäten der Übergabe erarbeitet. Noch heute steht Reinhardt den beiden neuen Inhabern beratend zur Seite. ...