

THORSTEN LUBER

UNTERNEHMENS NACHFOLGE

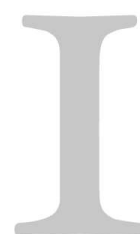
Strategien – Emotionen – Perspektiven



DAS UMFASSENDE
DEUTSCHSPRACHIGE
PRAXISWERK
ZUR
UNTERNEHMENS-
NACHFOLGE

WND
EDITION

1 Vorwort des Autors



Unternehmensnachfolge gehört zu den wichtigsten unternehmerischen Entscheidungen überhaupt

Dennoch wird sie bis heute häufig unterschätzt. Politik, Medien und Öffentlichkeit diskutieren intensiv über Digitalisierung, Fachkräftemangel, Innovationen, Künstliche Intelligenz oder die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland. Deutlich seltener wird darüber gesprochen, wer die Verantwortung für die hunderttausenden Unternehmen übernehmen wird, die in den kommenden Jahren vor ihrer Übergabe stehen. Dabei entscheidet sich genau hier ein wesentlicher Teil der wirtschaftlichen Zukunft unseres Landes.

Hinter jeder Unternehmensnachfolge stehen weit mehr als Verträge, Bewertungen oder Finanzierungsmodelle. Es geht um Lebenswerke, die über Jahrzehnte aufgebaut wurden. Es geht um Arbeitsplätze, Familien, Kunden, Geschäftspartner und ganze Regionen. Wo Nachfolgen gelingen, bleiben Erfahrung, Innovationskraft und unternehmerische Verantwortung erhalten. Wo sie scheitern, verschwindet häufig weit mehr als ein Unternehmen.

In den vergangenen Jahren durfte ich zahlreiche Unternehmer, Familien, Nachfolger, Investoren und Berater bei Nachfolgeprozessen begleiten. Dabei ist mir immer wieder eine Beobachtung begegnet: Es gibt eine große Zahl an Informationen zu Einzelaspekten der Unternehmensnachfolge, aber nur wenige Werke, die das Thema in seiner gesamten Breite und Tiefe betrachten. Rechtliche Fragen werden isoliert behandelt. Steuerliche Themen finden sich in Fachbüchern. Finanzierung, Bewertung, Kommunikation oder Strategie werden an anderer Stelle diskutiert. Unternehmer benötigen jedoch selten Antworten auf Einzelfragen. Sie benötigen Orientierung für den gesamten Prozess.

Genau aus diesem Gedanken heraus ist dieses Buch entstanden

Mein Ziel war es nicht, ein weiteres Sachbuch zu schreiben. Mein Anspruch war es, ein Werk zu schaffen, das Unternehmern, Nachfolgern, Familien, Beratern und Entscheidern als Begleiter durch alle Phasen einer Unternehmensnachfolge dienen kann. Ein Buch, das die wirtschaftlichen, strategischen, finanziellen, recht-

lichen, steuerlichen, technologischen, kommunikativen und menschlichen Aspekte einer Übergabe zusammenführt und verständlich einordnet.

Je länger ich Unternehmer begleite, desto mehr bin ich davon überzeugt, dass die Nachfolgefrage häufig wichtiger ist als viele andere Entscheidungen, die im Laufe eines Unternehmerlebens getroffen werden. Über Investitionen, Produkte oder Märkte kann immer wieder neu entschieden werden. Die Unternehmensnachfolge dagegen findet meist nur einmal im Unternehmerleben statt. Ihre Folgen prägen Unternehmen oft über Generationen hinweg.

Dieses Buch versteht sich deshalb als Destillat jahrzehntelanger Erfahrungen aus der Praxis und zugleich als Wissensdatenbank für alle, die sich mit dem Thema beschäftigen. Es soll Orientierung geben, Zusammenhänge erklären und dabei helfen, bessere Entscheidungen zu treffen. Es richtet sich nicht nur an Unternehmer, die unmittelbar vor einer Übergabe stehen. Viele der beschriebenen Fragen sollten Jahre vor dem eigentlichen Nachfolgeprozess gestellt werden.

Aus diesem Grund ist das Buch bewusst umfangreich aufgebaut. Manche Themen tauchen an mehreren Stellen auf. Diese Wiederholungen sind kein Versehen, sondern Teil des Konzepts. Unternehmensnachfolge ist kein linearer Vorgang, der sich streng Kapitel für Kapitel erschließen lässt. Viele Leser werden dieses Werk als Nachschlagewerk nutzen, einzelne Fragestellungen nachlesen oder gezielt zu den Themen springen, die sie aktuell beschäftigen. Die feingliedrige Struktur soll dabei helfen, Antworten schnell zu finden und Zusammenhänge besser zu verstehen.

Besonders wichtig war mir, unterschiedliche Perspektiven zusammenzuführen. Unternehmensnachfolge lässt sich nicht allein aus der Sicht von Beratern erklären. Deshalb kommen in diesem Buch Wissenschaftler, Unternehmer, Investoren, Verbandsvertreter, Juristen, Steuerexperten, Finanzierungsspezialisten und Kommunikationsexperten zu Wort. Ergänzt werden diese Perspektiven durch Unternehmer, die den Nachfolgeprozess selbst erlebt haben und ihre Erfahrungen offen teilen. Gerade diese Verbindung aus Fachwissen und gelebter Praxis macht den besonderen Charakter dieses Werkes aus.

Mein ausdrücklicher Dank gilt allen Gastautoren und Interviewpartnern, die ihre Expertise, ihre Erfahrungen und ihre Zeit eingebracht haben. Sie haben

wesentlich dazu beigetragen, dass dieses Buch die notwendige fachliche Tiefe und Praxisnähe erreicht. Ebenso danke ich den Verfassern der Geleitworte. Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft, Arbeitnehmervertretung, Beratung und Unternehmertum haben dieses Projekt unterstützt und ihm zusätzliche Perspektiven verliehen. Ihre Bereitschaft zur Mitwirkung unterstreicht die Bedeutung und Aktualität des Themas.

Dieses Buch versteht sich auch als Beitrag zur Zukunft des Wirtschaftsstandortes Deutschland. Erfolgreiche Unternehmensnachfolgen sichern Arbeitsplätze, bewahren Wissen, erhalten regionale Wirtschaftsstrukturen und schaffen die Grundlage für neue Innovationen. Angesichts des demografischen Wandels, technologischer Umbrüche und eines zunehmend komplexen wirtschaftlichen Umfelds war der Bedarf an Orientierung und praktikablen Lösungen selten größer als heute.

Vielleicht wird nicht jeder Leser dieses Buch von der ersten bis zur letzten Seite lesen. Das muss er auch nicht. Wenn es gelingt, Unternehmern in entscheidenden Situationen Orientierung zu geben, Unsicherheiten zu reduzieren, Fehler zu vermeiden und bessere Nachfolgelösungen zu ermöglichen, dann hat dieses Buch seinen Zweck erfüllt.

Ich wünsche Ihnen wertvolle Erkenntnisse, neue Perspektiven und vor allem den Mut, die Zukunft Ihres Unternehmens aktiv zu gestalten.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'T.' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

Thorsten Lubert