

Familiennachfolge

Vertrauen weitergeben

Die Weitergabe von Führungsverantwortung an die nächste Generation funktioniert auch in Familienunternehmen nicht immer reibungslos. Wie man den bevorstehenden Wechsel strukturiert angeht, schildert unser Gastautor. Im **zweiten Teil unserer Mini-Serie** steht die Kommunikation mit Partnern und Kunden sowie die Chancen einer externen Begleitung im Mittelpunkt des Beitrags.

Stellt bei einem Familienunternehmen der Generationenwechsel an, stellt sich oft die Frage, wie dieser erfolgreich gestaltet werden kann. Bei **Sozialteam**, einem Betreiber mit rund 25 Standorten in Bayern und Sachsen (siehe Infos unten), läuft aktuell die Übergabe an die Nachfolgegeneration. **Christian Weiß** wird langfristig die Nachfolge seines Vaters **Martin Weiß** antreten. Für die Organisation der Nachfolge und der erfolgreichen Gestaltung wurden dabei fünf zentrale Bausteine identifiziert.

1. Strukturelle Rahmenbedingungen
2. Kommunikation und Vernetzung nach innen
3. Kommunikation mit Kunden und Partnern
4. Unterstützende Begleitung
5. Transparenz innerhalb der Familie.

Im ersten Teil unserer Mini-Serie standen die Vorbereitungen, zu denen die Punkte 1. und 2. gehören, im Mittelpunkt des Beitrags (CARE Invest 9-21). Im zweiten Teil liegt der Fokus auf der **Kommunikation mit Kunden und Partnern**, der **Unterstützung durch externe Begleiter** sowie der **Familie**.

Warum spielt besonders bei Familienunternehmen die Kommunikation gegenüber Kunden und Partnern eine wichtige Rolle? Sie sind – oftmals ganz unabhängig vom Namen – stark mit der Person des Inhabers verbunden. Auch bei Sozialteam

ist das der Fall. Es ist daher wichtig, sich in der Zeit der Übergabe zunächst gemeinsam zu präsentieren und dann Stück für Stück der nächsten Generation die Kontaktpflege zu Kooperationspartnern zu überlassen. Für die Bestätigung der Arbeit des Familiennachfolgers, aber auch als Zeichen für die externen Kunden und Partner, kann die Inhabergeneration damit – für alle sichtbar – zeigen, dass Vertrauen in die Nachfolge besteht. Das Kennenlernen des Netzwerks des Gründers ist bei Sozialteam dabei der erste Anknüpfungspunkt, um in der Zukunft erfolgreich an diese Kontakte anschließen zu können und eben diese langfristig im Sinne des Unternehmens zu nutzen.

Externe Begleitung hilft bei rechtlichen und menschlichen Fragen

Die Unterstützung und Begleitung bei dem Prozess der Übergabe ist sicherlich ein sinnvoller Baustein, sollte jedoch gut überlegt werden. Anders als bei Führungskräften, welche neu in ein Unternehmen kommen, ist eine interne Begleitung – im Sinne eines Patensystems – nicht möglich oder nicht zielführend. Daher muss die Frage beantwortet werden, ob eine externe Begleitung sinnvoll erscheint. Bei Sozialteam wurde dabei über externe Begleitung wie Supervision oder Führungskräftecoaching nachgedacht. Entstehen Konflikte zwischen Inhaber- und Nachfolgegeneration ist die gemeinsame Reflexion zielführend und wünschenswert.

In jedem Fall sinnvoll ist die Begleitung bei rechtlichen und insbesondere steuerrechtlichen Fragen. Hierbei ist auf eine für das Unternehmen sichere und langfristig umsetzbare Regelung zu setzen. Alle Risiken sind zu beleuchten und etwaige finanzielle Auswirkungen, welche den langfristigen Betrieb beeinträchtigen könnten, auszuräumen. Dabei sind beispielsweise Aspekte wie Kauf oder Schenkung zu

Sozialteam Gruppe

Das Unternehmen betreibt in Bayern und Sachsen Einrichtungen und Dienste für über 1.700 pflegebedürftige Senioren sowie für psychisch kranke und suchtkranke Menschen. In ambulanten, teilstationären und stationären Angeboten sind an rund 25 Standorten über 650 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Aktuell befinden sich neun weitere Standorte in Planung, Projektierung und in Bau.

diskutieren und eine für beide Generationen tragfähige Lösung zu finden.

Entwicklung auch innerhalb der Familie transparent gestalten

Viele der beschriebenen Bausteine bedürfen langfristiger Planung und Vorbereitung. Bei Sozialteam wurde daher frühzeitig die Diskussion innerhalb der Familie angestoßen, um nicht ad hoc Entscheidungen treffen zu müssen. Sind mehrere potenzielle Nachfolger vorhanden, sind ein offener Austausch und klare Kommunikation notwendig. Auch sind Zuständigkeiten und Aufgaben klar zu definieren und gemeinsam zwischen Gründer- und Nachfolgeneration zu erarbeiten. Zuletzt bleibt die Kommunikation in der Familie des Nachfolgers. Die Entscheidung diesen Schritt zu gehen, ist auch hier transparent und zukunftsorientiert gemeinsam zu treffen.

„Es macht mir große Freude, wenn ich sehe, wie neue Akzente unsere tägliche Arbeit bereichern. Ich sehe, dass es gut voran geht, und das macht es mir leichter, mich langsam

zurückzuziehen und Neues zu tun.“



Martin Weiß,
Sozialteam

Die Erfahrung zeigt, dass eine Unternehmensübergabe in der Familie erfolgreich gestaltet werden kann. Wichtig dabei ist, strukturierte Planung zu betreiben, aber keine dogmatische Umsetzung anzustreben. Außerdem sollte man auf gute Vorbereitung setzen, aber sich gleichzeitig bewusst sein, nicht auf alles vorbereitet sein zu können. Familiennachfolge wird Diskussion und Kontroversen hervorrufen, kann aber bei gegenseitigem Vertrauen bereichernd für das Unternehmen sein. Familienunternehmen langfristig weiterzuführen, kann schlussendlich auch ein Wettbewerbsvorteil um Mitarbeitende sowie um Kunden sein. Bei Sozialteam erfolgt so eine gute Kombination aus Konstanz und Erneuerung – beides Garanten für langfristigen Erfolg.

Gastautor ist Dr. Public Health Christian Weiß, Geschäftsführer der Sozialteam Management und Holding GmbH.

Altenheim
Lösungen fürs Management

Die nationale Corona-Teststrategie

Wie ist die aktuelle Coronavirus-Testverordnung in den Pflegeeinrichtungen umzusetzen? Wer ist von wem zu testen? Stehen Tests zur Wahl oder sind sie Pflicht? Wie ist ein Testkonzept zu entwickeln? Professor Ronald Richter, der Jurist mit dem speziellen Blick auf die Altenhilfe, unterstützt hier das Management in Pflegeeinrichtungen. Er erläutert die rechtlichen Zusammenhänge für eine hausinterne Teststrategie und zeigt, wie konkrete Lösungen in die Praxis umzusetzen sind. So vermittelt er mit diesem Ratgeber Sicherheit und stellt beispielhaft ambulante, teil- und vollstationäre Testkonzepte vor. Mit Checklisten und Musterschreiben.



Ronald Richter
Die nationale Corona-Teststrategie
So sind Sie rechtssicher in der Pflege
2021, 34,90 €, Best.-Nr. 21668

Vincenz Network
T +49 511 9910-033
buecherdienst@vincenz.net



www.altenheim.net/shop