

Nachfolger-Studie:

# Viele Unternehmenserben machen lieber ihr eigenes Ding

Gerade Unternehmerkinder aus Familien mit engem Zusammenhalt wollen die Nachfolge selten übernehmen. Sie sehnen sich nach eigenen Erfolgen. von *Wiebke Harms*

Rodenstock, das sind Brillen. Der bekannte Name hat Beatrice Rodenstock stets verfolgt: als sie bei **Daimler** anheuerte, als sie selbst Firmen gründete. "Rodenstock? Etwa DER ...?" Ja, hat sie dann genickt. Über vier Generationen hat die Familie den Brillenhersteller geführt, sie hätte die fünfte sein können. Er habe seine Tochter nie zwingen wollen, sagte **Randolf Rodenstock** 2007 nach dem Verkauf der Familienanteile. Doch er hätte sich gefreut.



Beatrice Rodenstock, Unternehmensberaterin, hätte die Familienfirma weiterführen können, entschied sich aber dagegen

Meist sind die Kinder erste Wahl, wenn Unternehmer ihre **Nachfolge** zu regeln haben. Doch zumindest in Deutschland hat der Nachwuchs dazu immer seltener Lust: Von 100 Unternehmerkindern wollen 74 nicht in die elterliche Firma einsteigen. Sondern lieber, wie **Beatrice Rodenstock**, etwas Eigenes aufbauen. Wer sich selbst verwirklichen wolle, dem erscheine die Firma der Familie eher als Bürde denn als Chance, sagt **Thomas Zellweger** von der **Universität Sankt Gallen**. Außerdem wirke sich gerade die gute wirtschaftliche Lage negativ auf die Nachfolgebereitschaft aus: Es gibt eben Alternativen.

## Erst mal woanders schnuppern

Die fehlen vielen anderen der rund 28.000 Studenten aus 26 Ländern, die von der **Universität Sankt Gallen** und der Unternehmensberatung **Ernst & Young** befragt worden sind. Gerade in wirtschaftlich schwachen Ländern bietet die **Familienfirma** oft die besten

Perspektiven für Unternehmerkinder.

Nach dem Studium suchen drei Viertel der deutschen Unternehmerkinder eine Anstellung in einer anderen Firma. Ein klassischer Weg: Bevor sie in den Familienbetrieb einsteigen, schnuppern die Nachfolger in andere Unternehmen hinein, bekommen neue Ideen und machen praktischerweise die Anfängerfehler woanders.

## Zögerliche Unternehmerkinder

Anteile an allen Befragten in %\*



Zögerliche Unternehmerkinder

Handlungsbedarf: "Man muss überlegen, wie man Übergaben an Mitarbeiter attraktiver gestalten kann." Auch **Peter Englisch**, Mittelstandsexperte bei **Ernst & Young**, sagt: "Die familieninterne Nachfolge ist zwar naheliegend, aber sie ist nicht immer die beste Alternative."

Ausgeschlossen ist die familieninterne Lösung bei aller Skepsis nicht, besagt die Umfrage: Rund ein Viertel der Unternehmerkinder erwägt die Nachfolge zumindest als Möglichkeit. Damit sie sich durchringen, müssen zwei Faktoren stimmen: Eltern leben ihren Kindern die positiven Seiten des Unternehmertums vor, und der Zusammenhalt in der Familie stimmt. "Oft nehmen Unternehmerkinder nur die Omnipräsenz der Firma wahr", sagt **Englisch**. Sie komme immer mit nach Hause, oft sind Probleme im Betrieb das Thema beim Abendessen. Darum sollten Eltern den Kindern umfassend vermitteln, was Unternehmertum bedeutet.

## Freiheitsdrang wächst, wenn Eltern die Kinder binden wollen

Besonders Unternehmerkinder, denen Selbstbestimmung und Freiheit besonders wichtig sind, wollen selten übernehmen. Sie fürchten, dass die Unternehmerrolle ihr Leben dominiert. **Englisch**: "Darum müssen Eltern ihren Kindern zeigen, welche Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung das Unternehmerleben bietet." Herausfordernd für Eltern: Sie müssen ihre Kinder mit der Firma vertraut machen und gleichzeitig wissen: Zu viel Nähe ist auch nicht gut.

### Mehr zum Thema

#### Familienunternehmen Alles für die Familie

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/familienunternehmen-alles-fuer-die-familie/70017684.html>)

#### Familienunternehmen Misstrauen gegenüber den Junioren

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/familienunternehmen-misstrauen-gegenueber-den-junioren/60146340.html>)

## Unternehmensnachfolge Globale Unternehmen brauchen globale Chefs

(<http://www.ftd.de/karriere-management/karriere/:unternehmensnachfolge-globale-unternehmen-brauchen-globale-chefs/60062724.html>)

## Unternehmensnachfolge Stiftung für die Ewigkeit

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/:unternehmensnachfolge-stiftung-fuer-die-ewigkeit/50207904.html>)

## Strategiebuch Familienunternehmen ticken anders als Konzerne

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/:strategiebuch-familienunternehmen-ticken-anders-als-konzerne/60167077.html>)

## Familienunternehmen Doppelt gestiftet hält besser

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/:familienunternehmen-doppelt-gestiftet-haelt-besser/60121881.html>)

Mehr zu: [Familienunternehmen](#), [Rodenstock](#)



Traditionsbewusste Nachfolger

"Paradoxiertweise bewirken Eltern beim Versuch, die Kinder an die Firma zu binden, das Gegenteil", sagt Forscher Zellweger. Je enger der Familienzusammenhalt, desto größer wird der Wunsch, dieses Korsett zu sprengen: eigene Erfolge, ohne den Vater und die Mutter. Den Wunsch nach Freiheit sollten Unternehmer ihren Kindern gewähren, rät Zellweger, und sie beispielweise bei der eigenen Gründung unterstützen - und immer einen Plan B fürs Unternehmen in der Hinterhand haben.

Die Rodenstocks haben zwar das Unternehmen verkauft, die Familie ist daran jedoch nicht zerbrochen. Randolph Rodenstock sitzt noch immer im Aufsichtsrat des Brillenherstellers, der nun der Private-Equity-Gesellschaft Bridgepoint gehört. Nebenbei berät er Familienunternehmen - im Auftrag der Beratung Naviget, die seine Tochter gegründet hat.

FTD.de, 07:08

© 2012 Financial Times Deutschland,