

Wirtschaftssenioren Harz: Ehemalige Führungskräfte teilen Expertenwissen

Eine ehrenamtliche, quasi zum Selbstkostenpreis arbeitende Wirtschaftsberatung – wo gibt es denn sowas? In Goslar! Seit 2015 beraten die Wirtschaftssenioren Harz, alleamt ehemalige Führungskräfte mit reichlich Expertenwissen, auf Augenhöhe bei allen Fragen rund ums unternehmerische Tagesgeschäft. Ganz egal, ob es um Buchhaltung, Kalkulation oder Preisgestaltung geht, um die Fördermittelakquise, Finanzierungsthemen oder die Unternehmensgründung – die Riege der „um die 70-Jährigen“ steht bereit, wenn der Bedarf da ist.

Als weiterer Schwerpunkt hatte sich unlängst der Support bei Unternehmensübergaben herauskristallisiert. „Das ist gerade für unseren Wirtschaftsraum eine extrem wichtige Sache. Wenn aufgrund fehlender Nachfolger ein Betrieb nach dem anderen schließt, ist das für die Wirtschaftskraft der Region alles andere als förderlich“, kommentiert Dieter Bonitz, Pressesprecher der Vereinigung. „Wir wünschen uns, dass die Verantwortlichen noch frühzeitig die Weichen stellen und nicht warten, bis es zu spät ist.“ Etwa sechs Fällen im Bereich Unternehmensübergabe hatten sich die Wirtschaftssenioren vor Corona pro Jahr gewidmet. Manchmal sei es nur um eine Erstberatung gegangen, ein anderes Mal auch um den kompletten Case. In der Pandemie sei das Engagement jedoch mehr oder weniger um Erliegen gekommen. „Die Scheu miteinander ins Gespräch zu kommen, hat sich in der Pandemie wohl noch vergrößert“, glaubt Vorstand Wolfgang Jennewein. Dabei sei der direkte persönliche Kontakt gerade bei der Regelung von Nachfolgeprozessen unheimlich wichtig. Für die aus den Unternehmen scheidende Generation mache es einen Unterschied, „ob sie mit einem jung gebliebenen Senior spricht, der all das schon hinter sich hat oder mit einem 30 bis 35 Jahre alten BWL-Absolventen, der womöglich schon zwei Jahre Praxiserfahrung in sechs Firmen gesammelt hat, weil man sich um ihn reißt“.

In der Regel besuchen zwei der inzwischen zehn beratend tätigen Wirtschaftssenioren interessierte Unternehmerinnen und Unternehmer. Im Rahmen monatlich stattfindender Sitzungen werden aber alle Fälle zusätzlich im größeren Kreis besprochen. Durch die heterogene Zusammensetzung



Wirtschaftssenioren Dieter Bonitz (l.) und Wolfgang Jennewein.
Foto: André Pause

gebe es hier vielfach weitere wertvolle Impulse. Gleiches gelte für das eng kooperierende Netzwerk auf Bundesebene.

Über die Gründe für eine aktuell womöglich besonders große Betriebsübergabemüdigkeit wurde und wird viel diskutiert. Auch Dieter Bonitz und Wolfgang Jennewein kennen die Fälle, bei denen die alteingesessenen Unternehmer partout nicht loslassen können oder wollen: sei es aufgrund fehlender Hobbys, der grundsätzlichen Furcht vor der fehlenden Aufgabe im Alter, dem offenbar werdenden Desinteresse des eigenen Nachwuchses am Unternehmen oder auch der Diskrepanz zwischen Vorgänger und Nachfolger bei der Preisvorstellung. „Der Unternehmenswert wird von ausscheidenden Unternehmern, insbesondere unter Gesichtspunkten der marktverändernden Transformation, teilweise hoffnungslos überschätzt. Ein schon jetzt unsicheres Geschäftsmodell oder eine kritische Ertragslage erschweren die Übergabe zusätzlich“, sagt Bonitz. Allgemein werde es eben immer schwieriger, zukünftige Entwicklungen abzusehen. Die aktuellen Unsicherheiten im Markt täten ihr Übriges.

Patentrezepte für eine gelungene Übergabe gebe es selbstverständlich nicht. „Letztlich muss man sich jeden Fall für sich genau betrachten: wo ist das Problem und wie kann man ansetzen? Die Konstellationen in den Unternehmen unterscheiden sich schließlich sehr. Gibt es einen Eigentümer oder ist die ganze Familie involviert, soll komplett übergeben werden oder wird lediglich eine Geschäftsführung gesucht? Manchmal ist es absolut sinnvoll, dass der alte und der neue Geschäftsführer eine Weile parallel arbeiten. Beispielsweise, was häufiger der Fall ist, wenn die Nachfolger aus völlig anderen Bereichen kommen. Dann sollten sie ruhig noch ein bisschen Erfahrung sammeln und Wissen in ihr Umfeld bekommen. Am Ende muss es aber natürlich so sein, dass der Alte loslässt und nicht stets und ständig mit Ratschlägen parat steht, nach denen er gar nicht gefragt wurde“, skizziert Jennewein schmunzelnd.