

NACHGEFRAGT

Frank Halter ist einer der führenden Experten für Nachfolgeplanung. Seine Sicht.

Herr Halter, Sie haben in Sachen Nachfolge schweizweit den Überblick. Was hat das Thema für einen Stellenwert?

Frank Halter: Es wird viel darüber geredet, alle wissen, dass es wichtig ist. Und dass sich Unternehmer oftmals sehr schwer damit tun, ihre Nachfolge anzupacken. Wenig verwunderlich, gibt es viele Berater zum Thema – und viel Schall und Rauch.

Einer dieser Berater sind Sie. In Ihrem St. Galler Nachfolgemodell haben Sie die Theorie entwickelt. Welche Hürde trennt diese von der Praxis?

Mit der Nachfolgeplanung zu beginnen. Unternehmer sind immer am Tun, aber wenn es ums Eingemachte geht, um die eigene Endlichkeit, haben sie 100 Gründe, es nicht zu tun.



**Frank Halter,
Professor HSG.**

Das ist verständlich.

Es hat vor allem mit der Antwort auf die Frage zu tun: Bin ich das Unternehmen oder führe ich das Unternehmen? Wer eine Firma besitzt und sich entsprechend dafür verantwortlich fühlt, dem ist klar, dass gehandelt werden muss. Die anderen verharren gern im Konjunktiv, ich müsste, ich würde, ich hätte – oder aber sie

rennen zum Treuhänder.

Immerhin.

Nein, in Fällen, wo nichts geschieht in Sachen Nachfolge, braucht es zum Anfangen keinen Zahlenprofi, sondern das, was ich als empathischen Wadenbeisser betitle: einen unternehmerisch denkenden Sparringpartner mit der Fähigkeit zuzuhören und Tieferliegendes freizulegen.

Sie fordern, dass man die Nachfolge als unternehmerische und strategische Aufgabe verstehen soll. Was bedeutet das konkret?

Nur wer an ein Geschäftsmodell glaubt, echtes Zukunftspotenzial erkennt und den festen Willen hat, die Firma mit aller zur Verfügung stehenden Kraft weiterzuentwickeln, hat eine echte Chance.