

Erfolgreiche Unternehmensnachfolge

Eine erfolgreiche Betriebsübernahme ist längst keine Selbstverständlichkeit mehr. Vor allem für Kleinbetriebe, wie wir sie auch in Klausen finden, ist es eine große Herausforderung eine geregelte Unternehmensübergabe zu planen und durchzuführen.



Das Museum für moderne und zeitgenössische Kunst in Bozen. Studio I.M. war maßgeblich an der Projektierung der Elektroanlagen, sowie deren gesamten Bauleitung beteiligt.

Das Problem der Betriebsnachfolge ist typisch für eine kleinbetriebliche Wirtschaftsstruktur wie Südtirol. Viele der heimischen Unternehmen werden als Familienbetrieb geführt, häufig sind sogar beide Ehepartner eingebunden. Kann ein solcher Betrieb nicht innerhalb der Familie weitergegeben werden, bleibt nur die Schließung oder die Übergabe an einen externen Nachfolger als Option. Kann kein Nachfolger gefunden werden, ist dies nicht selten das Ende eines traditionsreichen Familienunternehmens. Abgesehen davon können Know-How und Arbeitsplätze verloren gehen.

Eine alternative Lösung ist die Weitergabe des Betriebes an einen Mitarbeiter, sonstigen Bekannte oder Fremden. In Südtirol werden jährlich rund 250 Unternehmen übergeben, dabei sind familienexterne Betriebsnachfolgen etwas häufiger (56%) als familieninterne Übernahmen (44%). Während familienintern der Betrieb meist vererbt oder verschenkt wird, kaufen sich familienexterne Nachfolger entweder in das Unternehmen ein oder bezahlen Pacht. Wobei die Pacht vor allem im Gastgewerbe eine wichtige Rolle in der Betriebsübergabe spielt.

In den nächsten Jahren stehen rund 5.800 Unternehmen südtirolweit vor einer Betriebsübernahme. Der häufigste Grund dafür ist die Tatsache, dass der Unternehmer das pensionsfähige Alter erreicht hat. Gleichzeitig finden rund ein Viertel der Übergaben aus einer Notsituation heraus statt: das bedeutet, dass eine Betriebsübergabe aufgrund des unerwarteten Tod des Unternehmers gefunden werden muss.

Deshalb soll landesweit eine Sensibilisierung für Übernahmen erfolgen. Laut Handelskammer Bozen ist es empfehlenswert, dass sich ein Unternehmer bereits ab dem 55. Lebensjahr mit dem Thema der Betriebsübergabe auseinandersetzt. Besonders in Kleinbetrieben müssen rechtzeitige Regelungen geplant werden. Überlegte Übergaben haben den Vorteil, dass ein geeigneter Nachfolger gefunden werden kann und eine sorgfältige Vorbereitung möglich ist. Die Auseinandersetzung mit dieser Problematik ist auch für einen kleinen Wirtschaftsraum wie Klausen von großer Bedeutung, zumal von jedem Wirtschaftszweig nur eines oder wenige Unternehmen vertreten sind..

Als Beispiel einer geplanten und optimal verlaufenden Unternehmensübergabe kann das Studio I.M. in Klausen erwähnt werden. Die Anfänge des Planungsbüros liegen beinahe 100 Jahre zurück. Damals wurde das Elektrotechnische Büro von David von Lutz gegründet und zählte zu den ersten seiner Art in Südtirol. Ab 1974 wurde der Betrieb von Meinhard von Lutz in dritter Generation weitergeführt. Seit mittlerweile zwei Jahren ist Sohn Andreas, seit verganginem Jahr auch Tochter Alexa im väterlichen Betrieb tätig. Für Andreas stand bereits vom Kindesalter an fest, eines Tages im Unternehmen seines Vaters einzusteigen. Nach diesen Kriterien wählte er auch seine Ausbildung. Der Gewerbeober-schule in Bozen folgte das Ingenieursstudium Fachrichtung Elektrotechnik in Bologna. Bereits während dieser Lehrzeit arbeitete er gelegentlich im Planungsbüro mit. In dieser Zeit entstanden gute Kontakte zu den Mitarbeitern und praktische Erfahrungen als Ergänzung zur theoretischen Ausbildung an der Universität. Alexa von Lutz, Meinhards zweitgeborene Tochter, hat nach abgeschlossenem Architekturstudium gezielt eine Ausbildung zur Lichtplanerin besucht. Sie erkannte während des Studiums das Zusammenspiel zwischen Architektur und Elektroplanung und entschied sich erst in einem zweiten Moment für eine berufliche Zukunft im väterlichen Betrieb.

Im Jahr 2010 wurde das Planungstudio I.M. als Einzelunternehmen aufgelöst und gleichzeitig als Bürogemeinschaft aus der Taufe gehoben. Kurz darauf entschlossen sich Meinhard, Andreas und Alexa von Lutz dazu, die Büroräumlichkeiten auszubauen und Platz

für den wachsenden Betrieb zu schaffen. Seit gut zwei Jahren arbeiten nun beide Generationen gemeinsam im Studio. Für das Unternehmen sind der Enthusiasmus und das erworbene Fachwissen der beiden eine Quelle für Ideen und Kreativität. Dabei wird die schulische Ausbildung von Andreas und Alexa durch die langjährige Erfahrung vieler Mitarbeiter optimal ergänzt. Die gegenseitige Offenheit und Neugier ist eine Bedingung für den erfolgreichen Übergang des Unternehmens. Immerhin hat der Betrieb eine jahrzehntelange Unternehmenskultur entwickelt, die beide erst kennen lernen mussten. Es ist für ein traditionsreiches Unternehmen, wie es das Studio I.M. ist, nicht immer sinnvoll, gebräuchliche Arbeitsabwicklungen umzukrempeln. Dass es gerne zu Diskussionen kommt, wenn altbewährte Methoden auf neue und innovative Ideen stoßen, ist verständlich. Doch diese unterschiedlichen Ansichten fördern das Zusammenspiel zwischen den beiden Generationen und den Mitarbeitern.

Durch die jahrelange Aufbauarbeit von Meinhard von Lutz und den verdienstvollen Einsatz der Mitarbeiter, steht das Studio I.M. heute in einer aussichtsreichen und gefestigten Position. Doch sowohl Erfolg als auch Ansehen wird sich nicht von selbst auf die junge Generation übertragen. Dieser Tatsache sind sich Andreas und Alexa bewusst. Viel mehr gilt es für beide, die Qualität der Arbeitsabwicklung zu steigern und sich auf die Zeit ohne elterlichen Beistand vorzubereiten.

Markus Trocker



Familie von Lutz mit Mitarbeitern des Studios. Andreas und Alexa (zweiter und dritte von rechts) freuen sich im väterlichen Betrieb mitwirken zu können.