

**SERIE** Nachfolge ist oft die schwierigste Entscheidung in einem Familienbetrieb

# Langer Anlauf für den Übergabeerfolg

Wenn die biologische Uhr das Pensionsalter ankündigt, ist professionelles Management gefragt, um ein Familienunternehmen sicher in jüngere Hände zu legen.

Der heikelste Auftrag in einem Familienunternehmen ist die Übergabe an die nächste Generation: Keiner hat Erfahrung damit, keiner kann es lernen. Für jeden gibt es praktisch nur eine Chance – „und die will gut durchdacht, vorbereitet und besprochen sein“, sagt Heinrich Spängler. Er ist das Oberhaupt des Salzburger Bankhauses Spängler, ihr Aufsichtsratschef und auch Präsident des Family Business Network Österreich (FBN), einer Plattform zum Erfahrungsaustausch österreichischer Familienbetriebe.

„Die Übergabe ist sicher eine Riesenherausforderung von Generation zu Generation“, sagt Spängler, „und wird immer schwieriger, weil bei jeder Weitergabe die Anzahl der Familienmitglieder größer wird.“ Deshalb brauche es neben langer Vorbereitung auch eine klare Struktur.

Sechs Mal ist die Nachfolge in der Traditionsbank Spängler seit 1828 bereits gut gegangen. „Das ist eine Glückssituation“, lässt Spängler die Familiengeschichte Revue passieren. „Wir konnten trotz verschiedener Mentalitäten immer gut miteinander und hatten immer eine gute Streitkultur.“

Die siebente Generation wächst schon ins Unternehmen hinein. Insgesamt gebe es 13 Familienmitglieder.



Spänglerbank-Aufsichtsratschef **Heinrich Spängler** schwört auf „eine gute Streitkultur“

„Fünf davon sind für die Firma tätig.“ Operativ geführt werde das Bankhaus von einem Vierer Vorstand, wobei nur ein Mitglied davon auch Familienmitglied ist.

## Klare Regeln

Familienintern haben sich die Spänglers einen Kodex auferlegt, „dass jeder weiß, was Sache ist“. Niemand habe einen Anspruch, aber jeder Junge solle alle Möglichkeiten bekommen. „Wer befähigt ist oder nicht, das entscheidet der Familienrat gemeinsam.“

Die Erfahrungen aus 185 Jahren Familiengeschichte

gibt das Bankhaus über sein Family Management weiter, wo man anderen Familienunternehmen unterstützend beim Übergabeprozess und allen wichtigen Themen um Nachfolge- und Vermögensregelung sowie Eigentümerstrategie beiseite stehen will.

Wann soll man erstmals Übergabedanken wälzen? „Die Einleitung passiert immer zu spät“, sagt Spängler. Anfangen, sich dem Thema zu stellen, sollte der Senior schon anlässlich der Matura der Jungen – „aber sie dabei nicht zu etwas zwingen“. Wichtig sei die gute Vorbereitung, denn

Generalismen gebe es nicht: „Es geht oft um jedes Wort. Alles menschelt, da kann man etwas schon mal in die falsche Kehle bekommen.“

Spängler rät im Übergabeprozess auch zum Beiziehen eines Freundes der Familie, der gut die Firma versteht oder eines professionellen Mediators. Wenn es mehr Nachfolgekandidaten gibt, könne so ein anerkannter Dritter auch leichter aussprechen, „der ist fähiger, der tut sich leichter und der nicht.“

**HANS PLEININGER**  
hans.pleininger@wirtschaftsblatt.at

## WirtschaftsBlatt ÖSTERREICHS BESTE 2013 FAMILIENUNTERNEHMEN

### ANMELDEN

## So läuft der Bewerb der besten Familienbetriebe

Wir suchen Österreichs beste Familienunternehmen. Bereits zum 13. Mal findet diese Wahl statt, die das WirtschaftsBlatt zusammen mit seinen drei langjährigen Partnern Bankhaus Spängler, Österreichische Notariatskammer und BDO Austria veranstaltet.

Anmelden dazu kann sich jedes Familienunternehmen mit Sitz in Österreich – und zwar online auf [wirtschaftsblatt.at/familien](http://wirtschaftsblatt.at/familien). An Zahlen gefordert sind der Umsatzverlauf aus den vergangenen drei Jahren und die Mitarbeiterzahlen. Beim Ergebnis wird nur abgefragt, ob es positiv ist.

Weiters bitten wir um Informationen, wem das Familienunternehmen gehört und in der wievielten Generation es sich befindet sowie eine kurze Firmenbeschreibung. Alle Angaben werden selbstverständlich

vertraulich behandelt. Die Teilnahme ist kostenlos. Die Einreichfrist läuft heuer bis zum 5. April.

### Die Expertenjury

Nach Ablauf der Anmeldefrist prüft eine hochkarätige Expertenjury alle Einreichungen und wählt daraus die besten Familienbetriebe. Für jedes Bundesland wird ein Sieger gekürt, diese werden am 22. Mai im Kursalon Wien bei einer großen Gala ausgezeichnet.

In der Expertenjury sind: Wirtschaftsminister Reinhold Mitterlehner, WU-Vizekuratorin Regina Prehofer, KSVI870-Vorstand Johannes Nejedlik, Bankhaus-Spängler-Vorstandssprecher Helmut Gerlich, Notare-Präsident Ludwig Bittner, BDO-Partner Hans Peter Hoffmann und WirtschaftsBlatt-Chefredakteurin Esther Mittertieler. (hp)

### ZUM BEWERB



Die Einreichfrist für den Wettbewerb „Österreichs beste Familienunternehmen“ läuft bis zum 5. April 2013. Anmelden können Sie sich unter [wirtschaftsblatt.at/familien](http://wirtschaftsblatt.at/familien). Alle Daten werden vertraulich behandelt. Gerne können Sie uns zur Anmeldung auch Zusatzunterlagen über Ihr Unternehmen schicken – an WirtschaftsBlatt, Hans Pleininger, Hainburger Straße 33, 1030 Wien; oder per E-Mail an [hans.pleininger@wirtschaftsblatt.at](mailto:hans.pleininger@wirtschaftsblatt.at)

# Machen Sie mit.

## Österreichs beste Familienunternehmen 2013

Anmeldung zum Wettbewerb unter: [wirtschaftsblatt.at/familien](http://wirtschaftsblatt.at/familien)



Klare Fakten. Klare Entscheidung.

