

CAS ESSAY 2020

Advanced Studies ETH
Kompetenz für Architekten und Ingenieure
Essay CAS ETH ARC in Unternehmensführung

Jeanette Muther
Nachfolge im Architekturbüro

Jeanette Muther

Nachfolge im Architekturbüro

CAS ETH ARC in Unternehmensführung

Referierende: Prof. Sacha Menz, Axel Paulus, Ekin Özdil

Altdorf, September 2020

Zusammenfassung

Was geschieht mit einem Architekturbüro, wenn die vorgesehene Nachfolge-Strategie scheitert? Um den Fortbestand und wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens langfristig zu sichern, musste eine neue Lösung gefunden werden. Um diesen Prozess dreht sich diese Arbeit.

Zu Beginn mussten alle neuen Optionen geprüft und geeignete Nachfolger angegangen werden. Mit dem Ziel, der nachkommenden Generation eine gesunde Firma zu überlassen, damit auch zukünftig unternehmerische Erfolge gefeiert werden können. Während eines intensiven Erfahrungsjahres konnten sich mögliche Nachfolger stark mit dem Thema Unternehmertum auseinandersetzen.

Daraufhin entschieden sich vier Mitarbeiter, das Unternehmen weiterzuführen und weiterzuentwickeln. Somit kam das Firmenübertragungsmodell Management Buy-out (MBO) zur Umsetzung. Die vier Käufer gründeten eine Käuferholding und übernahmen in einem ersten Schritt 49% der Aktien des Architekturbüros. Zwei Jahre später beim Vollzug 2 werden die restlichen 51% übernommen. Das fehlende Eigenkapital der Käufer stellte eine Schwierigkeit dar, die gelöst werden musste. Durch die Unterstützung der Verkäufer konnte eine Lösung ohne Fremdfinanzierung gefunden werden.

Während einer zweijährigen Übergangsphase sind die Firmengründer und ihre Nachfolger nun gemeinsam im Unternehmen tätig. Diese Zeit gilt, es richtig zu planen und optimal zu nutzen. Die verschiedenen Herausforderungen für die Firmengründer und für die Nachfolger müssen angegangen werden. Zudem sind die Mitarbeiter und Kunden ins Zentrum zu stellen, denn für eine erfolgreiche Zukunft sind gute Mitarbeiter und Aufträge entscheidend.

Diese Arbeit stellt eine Möglichkeit dar und ist kein Leitfaden für eine Nachfolge. Die wichtigen Punkte wurden erwähnt. Für andere Nachfolgeregelungen sind andere Faktoren relevanter. Denn jede Nachfolge ist individuell und wird von den beteiligten Personen geprägt. Wichtig ist, dass man sich frühzeitig damit auseinandersetzt und eine Strategie erarbeitet. Ob eine Nachfolge erfolgreich war, wird sich erst später, nach einigen Jahren zeigen.

Um die Lesbarkeit der Arbeit zu erleichtern, wurde die männliche Geschlechtsform gewählt. Sie bezieht sich aber immer auf weibliche und männliche Personen.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	1
1 Nachfolge	5
1.1 Ausgangslage	5
1.2 Optionen	6
1.3 Management Buy-out (MBO)	8
2 Herausforderung	10
2.1 Allgemein	10
2.2 Für die Firmengründer	12
2.3 Für die Nachfolger	13
2.4 Für die Mitarbeiter	14
2.5 Für die Kunden	16
3 Konsequenz	19
Datenblatt zum Unternehmen	21
Literaturverzeichnis	23