

# Generationenwechsel im Maklerunternehmen

Hans-Georg Lauer

© Makler Nachfolger Club e.V.

**Der erste deutsche Makler Nachfolger Club e.V. unterstützt seit Gründung im Jahre 2014 Makler und Maklerunternehmen bei der Nachfolgeplanung. Dabei stehen neben den rechtlichen und steuerlichen Aspekten vor allem die Menschen im Vordergrund. Berater und Coache wie Hans-Georg Lauer unterstützen Seniormakler und Nachfolger bei der Unternehmensnachfolge.**

## **Was kann Coaching für einen gelungenen Übergang im Maklerunternehmen leisten?**

Deutschland lebt vom Mittelstand und dieser befindet sich häufig in Familienhand. Damit das auch in Zukunft so bleibt, wünschen sich viele Familienunternehmer, dass das eigene Unternehmen auch zukünftig in der Familie bleibt. Das gilt auch für viele Maklerunternehmen.

Dass dies keine Selbstverständlichkeit ist, zeigen viele Untersuchungen. Eine einfache, allgemeingültige Antwort auf die Frage: „wie regele ich die Nachfolge?“ gibt es nicht. Dazu sind die Fragestellungen im Zusammenhang mit der Übergabe im Einzelnen zu vielschichtig und sowohl die Familienunternehmer als auch das unternehmerische Umfeld zu unterschiedlich.

## **Was macht die Übergabe eines Maklerunternehmens besonders?**

Was für Familienunternehmen im Allgemeinen gilt, gilt im Besonderen für den Makler. Bei der Makler Nachfolge spielt die enge Kundenbindung des Seniorinhabers eine wesentliche Rolle und muss bei der Übergabe besonders beachtet werden. Was an Bestand übergeben wird, ist erst dann von Wert, wenn es dem Nachfolger gelingt, eine tragfähige Beziehung zu seinen Kunden im Bestand aufzubauen.

Vorneweg steht häufig der Wunsch, das Unternehmen innerhalb der Familie zu übergeben, unabhängig von der tatsächlichen Eignung eines Nachfolgers. Die Zugehörigkeit zur Familie entscheidet dann über den Anstellungsvertrag und nicht die Sachkompetenz. Damit werden wichtige Selektionsmechanismen außer Kraft gesetzt. Das bleibt häufig nicht ohne Folgen.

Deshalb ist es entscheidend, dass der Inhaber frühzeitig zwischen den Systemen Familie und Unternehmen trennt. Während niemand aus einer Familie ausgeschlossen werden kann, gilt dies sehr wohl für die Zugehörigkeit zu einem Maklerunternehmen. Nicht jedes Familienmitglied eignet sich automatisch für eine Makler-Tätigkeit.

Beim Makler-Nachfolger muss eine finanzwirtschaftliche Kompetenz auf ein vertriebliches Geschick treffen, damit die Erfolgsaussichten für den Junior-Makler gut sind.

## **Wenn Maklerunternehmen in Familienhand bleiben sollen, wieso scheitern dann viele Unternehmens-Übergaben?**

Die Gründe für ein Scheitern sind vielschichtig und komplex. Häufig sind sie von Maklerunternehmen zu Maklerunternehmen unterschiedlich. Manchmal gelingen Übergaben schon deshalb nicht, weil sie zu spät geplant und in Angriff genommen wurden. Der Senior hadert und findet nicht den rechten Moment für den Absprung. Vielmehr mischt er sich immer wieder ins Tagesgeschäft ein, was den Junior abschreckt. Der übergebende Inhaber kann sich auf keinen Übergabetermin einlassen, was den Junior perspektivisch zermürbt.

Ein wesentliches Thema ist deshalb immer auch die Kommunikation zwischen Übergeber und Nachfolger. Wie gut können die beiden zwischen ihrer gemeinsamen Herkunftsfamilie und dem

Familienbetrieb trennen und im Betrieb eine professionelle Haltung / Kommunikation an den Tag legen?

Manchmal ist der übergebende Makler auch in einer wirtschaftlich angeschlagenen Situation, die es für einen Übernehmer unattraktiv erscheinen lässt, den Bestand weiter zu führen. Des Weiteren kann ein falsch verstandenes Pflichtgefühl beim Junior dazu führen, das Maklerunternehmen des Vaters weiterführen zu wollen, obgleich seine Talente und Kompetenzen auf ganz anderen Gebieten liegen. Da sowohl Übergeber als auch Übernehmer auf diesem Auge blind seien können, zeigt sich das wahre Dilemma erst nach einigen Jahren.

### **Welche zwischenmenschlichen Probleme können eine Übergabe innerhalb der Familie erschweren?**

Einige typische Beispiele für zwischenmenschliche Probleme im Rahmen der Übernahme sind:

- Fehlende oder mangelhafte Kommunikation zwischen Übergeber und Übernehmer
- Alte Rollenmuster aus der Familie werden ins Unternehmen übertragen
- Mangelndes Vertrauen in die Fähigkeiten eines Übernehmers
- Schwierigkeiten des Übergebers von seinem Maklerunternehmen loszulassen

### **Wie sehen typische Konflikte bei der familieninternen Übergabe aus?**

Den beteiligten Personen gelingt es häufig nicht zwischen der Rolle in der Familie und im Maklerunternehmen zu differenzieren. Vielmehr werden diese Rollen vermischt und nicht klar voneinander getrennt. Dadurch entstehen Missverständnisse und Ineffizienzen.

### **Wie kann Coaching den Nachfolge-Prozess strukturieren helfen?**

Mittels Coaching kann der Prozess der Übergabe sehr viel klarer und stringenter strukturiert werden. Das Coaching hilft dabei, den Prozess gut zu strukturieren, die anstehenden Aufgaben zu definieren und frühzeitig Konflikte zu erkennen und zu entschärfen.

Geschieht die Übergabe einer Stelle nicht ausreichend vorbereitet oder in zu kurzer Zeit, kann dies zur Überforderung der Nachfolgerin oder des Nachfolgers führen (lt. Studien scheitern bis zu 50 Prozent dieser Kandidaten/innen). Coaching kann hier eine wertvolle Hilfe leisten.

### **Wie kann Coaching zu einem gelungenen Nachfolgeprozess beitragen?**

Der Wert des Coachings besteht häufig darin, eine als emotional belastet empfundene Situation zwischen Senior und Junior anzusprechen und zu entschärfen. Es geht darum, die Bedürfnisse der Beteiligten zu wechselseitig zu würdigen. Die beiden Partner lernen besser zu verstehen, was den Anderen jeweils motiviert bzw. ihn verärgert / abschreckt.

Der Coach kann also zwischen den Bedürfnissen der Beteiligten Familienmitglieder als unparteiischer Dritter vermitteln.

Geraade wenn der Makler eine Übergabe in der Familie plant, kann mittels Coaching verdeutlicht werden, welche Rolle die Familie und welche Rolle das Unternehmen spielt. Der Coach achtet darauf, dass die beiden Systeme nicht unzulässiger Weise miteinander vermischt werden.

Weitere Informationen zum Coaching von Hans-Georg Lauer beim Makler Nachfolger Club e.V.  
finden Sie unter: [www.makler-nachfolger-club.de/hans-georg-lauer/](http://www.makler-nachfolger-club.de/hans-georg-lauer/) oder [www.hglauer.com](http://www.hglauer.com)

#### **Pressekontakt:**

Oliver Petersen  
Telefon: 0711-69943689  
E-Mail: [petersen@makler-nachfolger-club.de](mailto:petersen@makler-nachfolger-club.de)

#### **Unternehmen**

Makler Nachfolger Club e.V.  
Rothenbühlstraße 1  
96163 Gundelsheim  
  
Internet: [www.makler-nachfolger-club.de](http://www.makler-nachfolger-club.de)

#### **Über Makler Nachfolger Club e.V.**

Der ersten deutschen Makler Nachfolger Club e.V. hat sich darauf spezialisiert Maklern und Unternehmen auf die Übergabe ihres Bestands vorzubereiten. Dazu bringt der Verein Maklerunternehmen mit den passenden Nachfolgerkandidaten oder potenziellen Kaufinteressenten zusammen. Mit einem bundesweiten Nachfolger-Poll von über 1.000 Kandidaten ist der Verein in der Lage den optimalen Nachfolger zu vermitteln. Zu den Zielen des Makler-Nachfolger-Clubs gehören die Sicherstellung eines nachhaltigen Generationenwechsels, und damit des aufgebauten Lebenswerks sowie eine nachhaltige Betreuung der Kundenbestände. Dazu kommt auch die Erzielung eines optimalen Verkaufspreises, allerdings immer mit dem Ziel, einen würdigen Nachfolger zu finden, der den Unternehmenswert zu schätzen weiß. Mit dieser Arbeit leistet der Makler-Nachfolger-Club sowohl einen Beitrag zur Sicherstellung persönlich erarbeiteter Assets Werte als auch zur Fortführung wirtschaftlich gesunder Unternehmen.

Der Makler Nachfolger Club e.V. wurde 2014 gegründet und ist als eingetragener Verein zu 100 % unabhängig. Vorstände sind Thomas Suchowew und Oliver Petersen.