

Damit der Erfolg in der Familie bleibt

6600 Betriebe wurden laut Wirtschaftskammer in Österreich im Vorjahr übergeben. Wie man ein Unternehmen erfolgreich übergibt, hat Leopold Stieger gleich dreimal vorgemacht. Die vier Söhne traten nach langer Vorlaufzeit in seine Fußstapfen.

Bernhard Madlener

„Rund um meinen 60. Geburtstag haben meine Frau Elisabeth und ich begonnen, konkretere Überlegungen für eine Weiterführung unserer Unternehmen anzugehen“, resümiert Leopold Stieger den Beginn des Übergabeprozesses für drei Firmen an die vier Söhne Bernhard, Andreas, Clemens und Florian Stieger.

„Wenn man Kinder hat, ist es wichtig, dass sie nicht gedrängt werden einzusteigen“. Für die Eltern bedeute das, „stets drei Varianten gleichzeitig im Kopf zu haben und zu pflegen“: den Verkauf der Unternehmen, die Reduktion des Umfangs – dass etwa nur die nettesten Kunden behalten werden – und eben die Übergabe an die Nachkommenschaft.

Heute ist Vater Stieger 69 Jahre alt, und die Betriebe wurden vor vier Jahren er-

Unternehmensgründer und Vater Leopold Stieger mit seinen vier Söhnen Bernhard, Andreas, Clemens und Florian Stieger (von links).

Foto: Fischer



folgreich übergeben. Clemens und Florian Stieger, Jahrgang 1970 und 1973, übernahmen die 1972 gegründete Gesellschaft für Personalentwicklung (GfP). Beide absolvierten ein Psychologiestudium und fühlen sich im Trainings- und Consulting-Bereich gut aufgehoben. Andreas Stieger, Jahrgang 1971 und Absolvent der Rechtswissenschaften, ist

Geschäftsführer von Neuland & Co. Präsentationsmaterialien, Kommunikationstrainings sowie die Einrichtung von Medienräumen zählen zum Angebot.

Der Erstgeborene Bernhard Stieger, Jahrgang 1967, brachte seine Kompetenz schließlich als Absolvent der Betriebswirtschaft in das Beratungsunternehmen Heptacon ein. Der 1997 aufgebau-

te Betrieb setzte unter seiner Leitung „die Segel neu“, wie es auf der Website formuliert wird, durch die Fusion mit dem internationale Human Resources-Dienstleister Hewitt Associates, wo Bernhard Stieger nun seit mehr als einem Jahr die Funktion des Geschäftsführers für Österreich innehat.

Gestalterische Tätigkeit

In einem ersten Schritt sei „damals“ diskutiert worden, „was jeder Einzelne von uns bei einer Übernahme einbringen könnte“, erinnert sich Clemens Stieger. „Wir haben im Vorfeld alle gezögert. Keiner wollte etwas nur übernehmen – jeder wollte auch gestalterisch tätig sein.“

„Dass das keine g'machte Wies'n ist, war uns allen klar“, sagt Bruder Andreas Stieger: „Wenn die Leidenschaft fehlt, dann geht das einfach nicht.“ Die Grundüberlegung bei diesen „Gruppensitzungen“ sei gewesen, „wie jede Firma in der nächsten Generation aussehen könnte“, so der Vater. Das Ganze habe sich nach und nach zu einem „Be-

ratungsprojekt“ entwickelt, und professionelle Beratung von außen beizuziehen könne er jedem Übergeber nur empfehlen. Auch wenn man selbst in der Beratung tätig ist – über diesen Schatten müsse man springen.

Welcher Sohn welche Firma übernehmen wird, sei am Anfang zudem noch gar nicht klar gewesen, ja man habe sich um diese Frage eigentlich nicht gekümmert. Aus diesem Grund sei es auch heute noch „keinem von uns egal, was beim anderen in der Firma läuft“, sagt Clemens Stieger.

Gespräche untereinander seien selbstverständlich, Ratschläge würden gerne verteilt und angenommen. Einzig der Vater halte sich in dieser Hinsicht zurück: „Einer der wichtigsten Faktoren für die erfolgreiche Übergabe ist, dass man bereits ein anderes Bild vor Augen hat.“

In seinem Fall war es das Anliegen, „Menschen kurz vor und während der Pension zu unterstützen“. Leopold Stieger wurde, nachdem er seine Söhne erfolgreich in die ehemaligen Betriebe eingeführt hatte, zum

vierten Mal Gründer. Die so entstandene Plattform seniors4success.at widmet sich dem Erhalt des Know-hows älterer Menschen für die Wirtschaft und deren privater Begleitung.

Ernsthaft loslassen

Dass er und seine Brüder schließlich Feuer und Flamme für das jeweils übernommene Unternehmen gewesen sind, resultiere direkt daraus, dass „wir gemerkt haben, unser Vater kann wirklich loslassen“. Dem Übergeber müsse natürlich klar sein, dass ein Betrieb unter neuer, junger Führung „nicht die alte Firma bleiben kann“, unterstreicht Bernhard Stieger.

Die rebellische Einstellung der Jugendzeit, in der Clemens Stieger, wie er zugibt, für alles offen war, „nur nicht dafür, die Firma zu übernehmen“, habe sich radikal und eindeutig zum Positiven geändert.

DER STANDARD **Webtipp:**
www.gfp.at
www.neuland.at
www.heptacon.at
www.seniors4success.at