

Die Übergabe erfolgreich gestalten

Nach geregelter Nachfolge: „Endlich wieder entspannt Motorradfahren, ohne an den Betrieb zu denken“, empfiehlt unser Autor.



„Mehr Herzblut geht nicht. Was die Identifikation mit dem eigenen Betrieb betrifft, liegen Motorradhändler an der Spitze“, so hatte ich meinen Beitrag „Die Leere nach dem Berufsleben“ in b&b 4/2025 begonnen. Weil das so ist, ist die Übergabe an die Nachfolger ein besonders schwieriger und emotional bewegender Prozess.

Dr. Hubert Koch

Die Übergabe an die Nachfolger sollte man als Event für die Kunden gestalten – und als Ritual für den ausscheidenden Händler. Rituale sind in unserer Gesellschaft bei Lebensübergängen üblich und für den Einzelnen wichtig. Beispiele sind die Schultüte zur Einschulung, der Abschlussball nach dem Abitur oder die Lossprechfeier für Gesellen im Handwerk. Diese üblichen Rituale, an die sich die meisten von uns zeitlebens erinnern, beenden bei den beschriebenen Beispielen jeweils eine eher kurze Lebensphase. Umso wichtiger ist ein angemessenes Abschiedsritual nach Jahrzehnten im Berufsleben als Betriebsinhaber. Eine gelungene Abschlussveranstaltung ist wichtig für die Selbstwahrnehmung, sie macht es dem ehemaligen Händler leichter, loszulassen und sich für Neues zu öffnen.

Die Übergabe als Chance
Richtig angepackt ist eine Übergabe für den Betrieb eine ein-

zigartige Chance, das Profil zu schärfen und die Kundenbindung zu verbessern.

Generell gilt: die Kunden haben in der Regel eine doppelte Bindung, die an den Motorrad-Handelsbetrieb (und die Marke) und die an den Inhaber. Die Bindung an den Betrieb gilt es zu festigen und auszubauen, während die Bindung an den Eigentümer/Inhaber gelöst werden muss. Künftige Kontakte mit diesem sollen und dürfen die Kunden nur noch auf einer persönlichen Ebene haben, losgelöst von der früheren Rolle als Motorradhändler. Dies stellt an den abgehenden Unternehmer große Anforderungen, sachlich, vor allen Dingen aber emotional.

Klar ist, dass die Nachfolgeregelungen unter Beteiligung von externen Experten wie Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern, Kammernvertretern und Banken zunächst intern verhandelt, abgeschlossen und notariell beurkundet werden müssen. In diesem Zusammenhang sollten präzise Absprachen getroffen und dokumentiert wor-

den, was aktuelle und zukünftige Aufgaben und Rollenverteilungen betrifft. Es zahlt sich später aus, dies intensiv zu diskutieren und klar und eindeutig zu fixieren. Unterschiedliche Vorstellungen zwischen dem abgehenden Unternehmer und den Übernehmenden müssen unbedingt im Vorfeld ausgeräumt werden. Leider geschieht dies oft nicht oder nicht klar genug und wird auf eine spätere Zukunft vertagt, womit Konflikte programmiert sind.

Der Übergang als Event

Sind die formalen Fragen geklärt, kommt die nicht weniger wichtige Aufgabe, die Kommunikation des Übergangs zu planen. Vom Erfolg dieser Maßnahme hängt die Zukunft des Betriebes ab. Zentral ist, die Bindung der Kunden an den Betrieb zu erhalten und möglichst zu stärken.

Dies kann beispielsweise durch einen besonderen Ereignistag (Event) im und am Betrieb gestaltet werden. In der Motorradbranche sind viele Event-Formate bekannt und üblich, sodass es jedem Betrieb leichtfallen



Geschafft: Ruheständler Ulrich Reinecke (re.) hilft in seinem alten Laden mit.

wird, ein passendes zu entwickeln. Infrage kommen etwa ein Tag der offenen Tür, je nach Saison kombiniert mit einem Grillfest, einem Unterhaltungsprogramm für Kinder und einem abendlichen Open-Air-Konzert oder einer motorradspezifischen Misswahl. Wer Kontakte hat, kann auch Stunt- oder Trial-Vorführungen integrieren. In Absprache mit OEMs lässt sich vielleicht auch die Bereitstellung eines attraktiven Modells für exklusive Probefahrten organisieren. Zubehör- und Bekleidungshersteller können für Sonderschauen gewonnen werden. Kombinieren lässt sich ein solches Event auch, je nach Lage des Betriebes, mit einer gemeinsamen Motorradausfahrt oder Sternfahrten hin zum Betrieb.

Um die Teilnehmer-Frequenz zu steigern, bietet sich ein Quiz- oder Gewinnspiel an, mit Fragen zur Geschichte des Betriebes und des Inhabers. Die Ergebnisse können am Event-Tag vorgestellt, die Gewinner ermittelt und die Preise vergeben werden.

All das bildet aber nur den Rahmen für die eigentliche Kommunikation. Die Veranstaltung soll nicht eine weitere von vielen gleicher Art sein. Übergreifendes Ziel ist vielmehr, Vertrauen in die neuen Inhaber herzustellen und die Kunden langfristig an das Unternehmen zu binden. Dem muss sich alles unterordnen. Eine Veranstaltung, in welcher Form auch immer sie gestaltet wird, muss also beides leisten, nämlich: Da Kunden idealerweise eine auch persönliche Bindung zum abgehenden Unternehmer haben, ist es gut, den Abschied auch emotional zu gestalten. Hierzu bieten sich, neben dem beschriebenen Quiz zur Historie, Bilder, Fotos und Filme aus der Geschichte des Betriebes an. Vielleicht lässt sich

auch einer der Kunden aus der Anfangszeit gewinnen, der ein paar Worte spricht und an den gemeinsamen Beginn erinnert.

Bindung zum neuen Inhaber

So verschieden Übernahmen geregelt werden (Familie, Mitarbeiter, Externer) ist es immer die zentrale Herausforderung, eine Bindung der Kunden an den neuen Inhaber zu erreichen. Dieser sollte sich also ausführlich vorstellen, an die Vergangenheit anknüpfen und einen positiven Blick in die Zukunft präsentieren.

Eine Brücke dabei können Mitglieder des Teams (oder das ganze Team) sein, die schon da waren, den Kunden bekannt sind und bleiben werden. Dies lässt sich auch als Gelegenheit nutzen, das Team einmal ausführlich zu würdigen. Kontinuität hilft, die angestrebte Kundenbindung zu festigen.

Öffentliche Wirkung erzielen

Der Event lässt sich, wenn entsprechende Kontakte bestehen, aufwerten durch externe Unterstützung, beispielsweise eine Ansprache des Bürgermeisters, des Landrates oder eines Vertreters von ZDK oder der Innung. Es sollte jedoch gewährleistet sein, dass neben der Würdigung des ausscheidenden Unternehmers die Bedeutung des Betriebs für die lokale Wirtschaft angemessen unterstrichen wird.


Den beschriebenen Zielen kann auch eine Social-Media Kampagne dienen, die rechtzeitig einige Wochen vor der Übergabe und dem Event anläuft. Zur Erhöhung der Kundenbindung ist es dabei möglich, das beschriebene Quiz zu platzieren, das sich auf die Geschichte des Betriebes bezieht. Dies gilt es mit der Vorstellung der neuen Inhaber, fachlich und persönlich, zu kombinieren.

Wegen der Bedeutung, die die gedruckte Presse auf lokaler Ebene immer noch hat, bietet sich ein Pressegespräch etwa eine Woche vor dem Event mit Vertretern der Lokalpresse an, gegebenenfalls unter Beiziehung der Fachpresse wie bike&business. Diese Maßnahmen erhöhen den Zulauf zum Event.

Auch eine Anzeigen-Sonderveröffentlichung in der Lokalpresse sollte erwogen werden, mit bezahlten Anzeigen von Geschäftspartnern. Und natürlich nicht vergessen: Journalisten zum Event-Tag einladen!

Time to say good bye

Für den abgehenden Unternehmer schwer, für den künftigen Erfolg des Betriebes aber unabdingbar, ist der frühzeitige Abschied. Auch wenn es weh tut, der zweite Teil des Tages sollte ausschließlich den Neuen gehören. Dieser Abschied lässt sich, wenn die Beteiligten dazu die Kraft haben, inszenieren. Möglich wäre zum Beispiel ein Setting, wonach der abgehende Händler mit dem Motorrad, gegebenenfalls mit seiner Frau, vom Event weg zu einer „Ruhestands-Tour“ aufbricht, unter dem Applaus der Kunden. Diese Inszenierung kann auch starke Bilder für die Presse und Social-Media Kommunikation liefern. So oder so: In keinem Fall sollte der ausscheidende Händler in den nächsten Wochen im Betrieb auftauchen, in keinem Fall.

Auch wenn das Abschieds-event primär dazu dient, die Kunden an den Betrieb und an den oder die neuen Inhaber zu binden, hat diese auch eine hohe Bedeutung für den abgehenden Inhaber. Sie wirkt als das oben beschriebene Abschiedsritual. Es hilft ihm, in seine neue Rolle hineinzufinden (mehr dazu im nächsten Heft). 

Die Serie:

Die Leere nach dem Ruhestand (b&b 4/2025)

Die Übergabe erfolgreich gestalten (b&b 5/2025)

Die neue Rolle annehmen und leben (b&b 6/2025)

Den Freiheitsraum Ruhestand gestalten (b&b 1/2026)