

# Keine Zukunft ohne Veränderung

Die Bezeichnung Mergers and Acquisitions (M&A), also zu Deutsch die Fusion von Unternehmen und der Erwerb von Unternehmen beziehungsweise Unternehmensanteilen ist in der breiten Öffentlichkeit kein Thema. Dahinter stehen aber Vorgänge, die über das Wohl von Millionen von Menschen und ihrer Beschäftigung entscheiden, so dass es sich lohnt, hier den Blick und das Interesse etwas zu schärfen. Noch eine Stufe weiter betrachtet, geht es um jene Vorgänge, die im Zusammenhang mit der Übertragung und Belastung von Eigentumsrechten an Unternehmen einschließlich der Konzernbildung, der Umstrukturierung von Konzernen, der Verschmelzung und Umwandlung, der Finanzierung des Unternehmenserwerbs, der Gründung von Gemeinschaftsunternehmen sowie der Übernahme von Unternehmen stehen.

Klingt furchtbar und ist ohne Zweifel kompliziert. Aber für das Gelingen der Gesellschaft, der Demokratie, des Unternehmertums und auch der Stärkung der Mittelschichten extrem wichtig und zukunftsweisend. Auf diesem weiten Feld betrachte ich kurz die psychologischen Bedingungen, die sich schnell verändern und



Vermögenspsychologe Prof. Dr. Thomas Druyen FOTO: MÜLLER

uns alle betreffen. Beim Kaufen und Verkaufen von Unternehmen geht es wie beim Erben auch um Gefühle, um Eitelkeiten, um Befürchtungen, um Lebenswerke und unterschiedliche Sichtweisen von Generationen. Wer Jahrzehnte etwas aufgebaut hat, der trennt sich nicht leichtes Herzens und ohne ständiges Zweifeln.

Daher ist die Bewertung und Einschätzung der Vorgänge sehr oft von Wunschvorstellungen beherrscht und die Wirklichkeit wird in diesem Sinne gedeutet. Das tun wir fast alle und insofern ist unsere Meinung nur selten objektiv, sondern ein Resultat unseres Blickwinkels. In Zeiten der rasend schnellen Veränderung neigen wir daher dazu, uns auf Gewohntes und Bestehendes zu verlassen und begegnen dem Neuen mit Skepsis. Das ist heutzutage aber gefährlich, da

die Digitalisierung schon jetzt unsere Leben spürbar revolutioniert und die Märkte geradezu auf den Kopf stellt.

Worauf will ich hinaus? Wer sein Unternehmen verkauft, wer ein anderes übernehmen will, wer einen anderen Beruf erwählen muss, wer plötzlich in einem neuen Umfeld steht, kann nicht so weitermachen wie bisher. Es geht um Veränderung, ja um bewusste Selbstveränderung. Jahrtausende ging es darum, alles im Griff zu haben, jetzt geht es darum, den richtigen Moment im Meer der Unvorhersehbarkeit zu erkennen und proaktiv zu handeln. Das bedeutet, wir können den Innovatoren, den Visionären, den Mutigen nicht länger nur zusehen, sondern wir müssen uns selbst massiv bewegen. Das ist ohne Zweifel ein schwerer Schritt aus der Komfortzone, aber nur so können wir wieder vorangehen und nicht nur hinterherlaufen. Wer zu spät kommt, hat das Nachsehen und auch die Chance verloren, selbst zu gestalten.

**Der Vermögenspsychologe Prof. Dr. Thomas Druyen ist Direktor des Instituts für Vergleichende Vermögenskultur und Vermögenspsychologie an der Sigmund Freud Privat-Universität Wien Paris.**