

Für eine gelungene Unternehmensnachfolge

Die Kunst des Loslassens



Ratgeber
für Übergeber
„Loslassen“

Mit hilfreichen
Fragestellungen
und praktischen
Übungen

Wenn Sie nicht loslassen, kann niemand übernehmen

Die Unternehmensnachfolge lässt keinen Unternehmer kalt

Die gelungene Unternehmensnachfolge ist das Meisterstück am Ende Ihrer Unternehmertätigkeit. Nur Sie allein können die Nachfolge lösen und dafür sorgen, dass das unternehmerische Feuer in Ihrem Sinn weitergegeben wird. Für die Übergabe braucht es ebenso eine klare Entscheidung wie für die Gründung eines Unternehmens.

Dennoch setzen sich fast 50%¹ der Unternehmer, bei denen eine Übergabe im Raum steht, nicht mit dieser essenziellen Fragestellung auseinander. Dabei dauert es meist 2 - 4 Jahre, bis ein Übergabeprozess abgeschlossen ist.

Vielleicht schieben auch sie dieses Thema schon seit einiger Zeit vor sich her?

- Sie haben Befürchtungen, welche Auswirkungen die Übergabe für Sie persönlich und das Unternehmen haben könnte?
- Sie sind nicht sicher, ob Sie wirklich loslassen können oder vielleicht drückt sie die Sorge, damit familiäre Konflikte auszulösen?

Diese Gedanken sind durchaus berechtigt. Die Unternehmensübergabe ist ein hoch emotionaler Prozess, denn es geht für Sie darum, das loszulassen, was Ihnen über Jahrzehnte Sinn und Identität gegeben hat.

Fast 90%² der innerfamiliären Nachfolgen scheitern an ungelösten emotionalen Fragestellungen. Die mangelnde Fähigkeit des Loslassens spielt dabei die wichtigste Rolle. Nur 30% der Übergaben an die erste Generation sind erfolgreich und bei der Übergabe zur dritten Generation sind es nur mehr 10%.

Immer weniger potenzielle Nachfolger und immer dringlichere Zukunftsthemen wie z.B. die Digitale Transformation lassen keinen Aufschub zu.

¹ DIHK Report zur Unternehmensnachfolge 2018

² Körber – Unternehmensnachfolge

Treffen Sie jetzt eine innere Entscheidung und machen Sie die Nachfolge Regelung zu Ihrer wichtigsten persönlichen und strategischen Priorität!

Loslassen – „Nein danke“

10 Tipps, wie Sie die Nachfolge sicher zum Scheitern bringen:

1. **Schieben Sie das Thema vor sich her, „jetzt ist nicht der richtige Zeitpunkt dafür“.**
Aber: Es ist nie zu früh für die Planung.
2. **Planen Sie alles allein, beziehen Sie die Familie und den Beirat nicht mit ein und lassen Sie sich nicht von externen Nachfolgeberatern unterstützen.**
Aber: Wertschätzende Kommunikation und Feedback ist ein Schlüssel für den Erfolg.
3. **Betrachten Sie die Übergabe als einen rein rationalen Prozess und blenden Sie alles Emotionale aus.**
Aber: 90% der familieninternen Übergaben scheitern an ungelösten emotionalen Fragestellungen.
4. **Pressen Sie Ihre Kinder in die Nachfolge, auch wenn diese nicht wollen oder können.**
Aber: Kinder können ihre Meinung auch wieder ändern.
5. **Suchen Sie nur nach Nachfolgern, die genauso sind wie Sie.**
Aber: Die neue Zeit braucht neue Kompetenzen.
6. **Rechnen Sie alle schlaflosen Nächte und vergossenen Tränen in die Wertermittlung ein.**
Aber: Der „emotionale Wert“ liegt bis zu 35% über dem „neutralen Wert“.
7. **Behalten Sie immer Recht, beharren Sie auf „Richtig und Falsch“ und betrachten Sie sich als unersetzlich.**
Aber: Die Nachfolge ist komplex und braucht viele Perspektiven für eine gute Lösung.
8. **Mischen Sie sich in die Arbeit der Nachfolgerin regelmäßig ein und sprechen Sie ihr vor versammelter Mannschaft die Kompetenz ab.**
Aber: 70% haben keinen schriftlichen Plan über Rollen und Verantwortungen im Übergabeprozess.
9. **Beschäftigen Sie sich nicht mit der Zeit nach der Übergabe.**
Aber: Wer kein neues Feuer in sich spürt, wird das alte Feuer nicht loslassen.
10. **Verzichten Sie auf Notfallkoffer und Testament, es wird schon nichts passieren.**
Aber: Fehlende Daten oder Entscheidungen können Ihr Unternehmen ruinieren.

Loslassen – Ja, aber wie?

Wie und was kann ich loslassen?

Das Unternehmen loszulassen, das Ihnen über Jahrzehnte sehr ans Herz gewachsen ist, Ihnen Sinn gegeben und Sie geprägt hat, gehört wahrscheinlich zu den größten Herausforderungen Ihres Lebens.

Die folgenden Fragen können Ihnen helfen, sich bewusster zu werden, woran Sie festhalten wollen und was Sie zum Loslassen brauchen:

- Welche Gedanken und Gefühle kommen als erstes hoch, wenn Sie an die Unternehmensübergabe denken?
- Was glauben Sie, dass Sie verlieren werden, wenn Sie ihre Rolle loslassen? (z.B. Einfluss, Macht, Kontrolle, Sinn, Zugehörigkeit, Gebraucht werden, Anerkennung, Ansehen, Identität, Gestaltungsmöglichkeit, Lebensqualität, Sicherheit ...)
- Können Sie sich das was Sie zu verlieren glauben auch selbst geben, ohne den Umweg über das Unternehmen?
- Wozu sind Sie Unternehmer geworden, warum tun Sie, was sie tun, was sind Ihre Kernmotivationen und was gibt Ihnen Sinn in dieser Rolle?
- Welche Werte leiten Sie in ihrem Handeln?
- Wer sind Sie, wenn Sie ihre Rolle(n) aufgeben und was bleibt?
- Was wird besser, wenn Sie abwarten?



Wie können Ihre Motivatoren Sie in Ihrem Loslassprozess unterstützen?

Begeben Sie sich dazu gedanklich fünf Jahre in die Zukunft. Schreiben Sie einen Brief (für sich) an einen befreundeten Unternehmer, in dem Sie ihm mitteilen, wie Sie „damals“ das Unternehmen übergeben haben. Wie sind Sie damals zur Entscheidung für das Loslassen gekommen, was hat dazu geführt, dass Sie loslassen WOLLEN? Was ist in den letzten 5 Jahren passiert, was haben Sie wie gemacht, was ist mit dem Unternehmen und der Familie passiert und wie geht es Ihnen dabei? Vergessen Sie nicht – Sie sind Unternehmer! Ihre Stärke war es immer mutig Voranzugehen, zu Machen, zu Entscheiden, Eigenverantwortung zu übernehmen.



Loslassen sichert Werte – Nichtstun zerstört sie!

NachfolgerIn

Verantwortlich für das Loslassen, aber nicht für die Zukunft des Unternehmens

Je sicherer Sie sich fühlen, dass Sie die richtige(n) Person(en) für Ihre Nachfolge gefunden haben, desto leichter wird Ihnen das Loslassen fallen. Dieser Prozess wird aber immer schwieriger, 47%¹ finden keinen passenden Nachfolger.

Jetzt ist wieder Ihre Selbstreflexion gefragt:

- Glauben Sie, dass der Nachfolger so ähnlich sein sollte wie sie?
- Glauben Sie zu wissen, was ihre Kinder wirklich wollen?
- Lässt Sie die Frage der Gerechtigkeit zwischen den Kindern zögern, den Prozess zu starten
- Haben Sie schon eine fertige Lösung im Kopf?

Der wichtigste Erfolgsfaktor für eine gelingende Nachfolge ist die gemeinsame Erarbeitung einer Lösung mit der Familie und den potenziellen NachfolgerInnen

Folgende Fragen können Ihnen helfen, das Nachfolgeprofil und die Nachfolgeplanung gemeinsam zu erstellen:

- Welches Profil soll der Nachfolger/die Nachfolgerin haben, damit das Unternehmen erfolgreich in die Zukunft geführt werden kann?
- Wie wichtig ist es, dass die Nachfolgerin Ihre Werte und Ihren Sinn kennt und sie weitertragen kann?
- Was wollen und können Ihre Kinder jetzt wirklich?
- Wie soll Führung und Inhaberschaft geregelt werden?
- Wie offen sind Sie für Lösungen, die Sie noch nicht gedacht haben?

Die heutigen Nachfolger wünschen sich von der übergebenden Generation vor allem drei Dinge: **Loslassen**, **Unterstützung** und einen gemeinsam schriftlich festgelegten **Übergabeplan**² bezüglich der Rolle und Verantwortungen der Seniorengeneration für die Zeit der Übergabe und danach.

¹ DIHK Report zur Unternehmensnachfolge 2018

² Deutschlands nächste Unternehmergeneration Stiftung Familienunternehmen 5. Auflage

Was kommt danach?

Sie entscheiden, ob die Zeit danach ein Anfang oder ein Ende ist

Alles steht und fällt mit der Frage: „Was kommt danach“. Dies ist eine hochemotionale Frage, die Ihre Zufriedenheit für den Rest Ihres Lebens definiert. Wenn es kein „neues Feuer“ für Sie gibt, ist es sehr schwierig das „alte Feuer“ loszulassen.

Reisen, der Garten, die Partnerschaft oder die Enkel sind oft nur im ersten Jahr nach der Übergabe allein erfüllend, dann wird der Unternehmergeist wieder unruhig. Jetzt ist die Zeit, sich darüber Gedanken zu machen.

Als Unternehmer haben Sie erlebt, wie wichtig Sinn und Werte für Ihr Tun ist. Das gilt auch für die Zeit danach. Sie haben einen gewissen Bekanntheitsgrad, sind in Netzwerke eingebunden und haben gezeigt, dass sie die Welt in Ihrem Einflussbereich verbessern können.

Stellen Sie sich vor, Sie haben übergeben. Sie sind frei, jetzt können Sie tun, was sie schon immer tun wollten. Es gibt kein Müssen mehr.

Auf dieser Basis möchte ich Sie im Folgenden anregen sich Ihrem „neuen Feuer“ von verschiedenen Seiten anzunähern.



Nehmen Sie sich Zeit, finden Sie einen ruhigen Ort, entspannen Sie sich, öffnen Sie sich den angebotenen Fragestellungen und Übungen.

Jetzt geht es ausschließlich um Sie und Ihre Zukunft!



Was kommt danach?

Sinn erleben, Werte umsetzen, Wirkung erzielen und Glücklich sein



1. Wofür lohnt es sich zu leben?

Beantworten Sie die vier Fragen und suchen Sie nach Überschneidungen:

- Was habe ich versäumt, was wollte ich immer schon tun?
- Was tue ich wirklich gerne?
- Worin bin ich wirklich gut?
- Was braucht die Welt?



2. Wie wäre es, wenn Sie nach der Übergabe glücklicher wären als zuvor?

Glücksforscher* haben entdeckt, dass es nur 5 Aspekte sind, die hauptsächlich für unser Glück zuständig sind. Prüfen Sie sich oder tauschen Sie sich mit jemandem darüber aus, wo sie in den fünf Aspekten im Leben stehen. Was wollen Sie stärken?

- Positive Emotionen erfahren – Herzensgefühle wie Freude, Dankbarkeit, Heiterkeit, Neugier, Vergnügen, Inspiration, Liebe bewusst suchen und fördern
- Positive Beziehungen leben – stabiles, tragendes soziales Netz (Partner, Freunde, Familie...)
- Selbstwirksamkeit spüren – Sich kompetent erleben und Ziele erreichen
- Stärken einsetzen und Flow erleben – Stärken erkennen und bewusst einsetzen
- Sinn erleben – Stärken so einsetzen, dass sie zu den Werten passen, um damit Gutes zu bewirken



3. Schreiben Sie die Geburtstagsrede, die auf Ihrem 90. Geburtstag gehalten wird.

Was sagen die Gratulanten über Sie und Ihr Leben?



4. Lesen sie Bücher zum Thema „Neues Feuer“ finden.

- The monk who sold his Ferrari – Robin S. Sharma
- Das Café am Ende der Welt – John Strelecky

* Sonja Lyubormirsky



Buchen Sie jetzt Ihr kostenfreies Analysegespräch für einen umfassenden Überblick wie gut sie und ihr Unternehmen auf die Übergabe vorbereitet sind.



Franz Neumeyer

Unternehmer, Coach
Pionier und Bergliebhaber

„Als ich meine bewusste Entwicklungsreise vor 30 Jahren begann, waren Begeisterung, Mut, ein starker Wille und Klarheit wichtige Wegbegleiter.

Auf meiner Lebensreise entdeckte ich zunehmend mein großes Herz, meine Berührbarkeit, meine Empathie und meinen Humor.

Das Prinzip des „Loslassens“ erlaubt mir, mit dem Leben immer mehr mitzufließen.

Als ganzheitlicher Experte für die Begleitung von Familienunternehmen im Wandel bringe ich alle diese Aspekte in meine Arbeit ein.“

Unternehmens-
nachfolge



Führung &
Kultur



Coaching



wege im wandel, Franz Neumeyer
Birkenallee 6a

83670 Bad Heilbrunn

Mobil: +49 (0)171 9981097

E-Mail: fneumeyer@wegeimwandel.com

www.wegeimwandel.com