

So klappt es besser mit der Unternehmensnachfolge

➤ Die Unternehmensnachfolge ist eine der kritischsten Situationen im Unternehmen. Was jedoch erschreckend ist: Bei einem Großteil der Nachfolgeplanungen fehlt eine klare, frühzeitige Zieldefinition zu Beginn des Change-Prozesses. Als Personalberater empfehle ich: Setzen Sie sich mit dem „geplanten Loslassen“ auseinander. Insbesondere, da emotionale Aspekte bei den massiven Veränderungen auftreten werden. Vielen ist die Komplexität und Tragweite einer Unternehmensnachfolge nicht bewusst – und genau daran scheitern immer wieder Generationswechsel. Hier sind ausgewählte Ideen, wie die Nachfolgeplanung erfolgreich wird



Detlef Ochel berät Unternehmen seit über 23 Jahren rund um das Thema Personalplanung.

Unternehmensnachfolge = Starten so bald als möglich

Je früher umso besser: Es fängt „im Kopf“ an. Starten Sie deshalb in Gedanken bereits so bald als möglich mit dem „geplanten Loslassen“. Die Umsetzung der aktiven Nachfolgeplanung sollte – je nach den individuellen Umständen – mindestens 3 bis 5 Jahre oder sogar noch früher vor dem geplanten bzw. gewünschten „Tag X“ gestartet werden.

Interne Kompetenz verbunden mit externer Begleitung

Der Blick von außen hilft! Erfahrene Fachberater, Change Manager und Personalberater besitzen im Gegensatz zum

Unternehmen die Fachexpertise und können auf zahlreiche Vergleichssituationen zurückgreifen. Dies ist von besonderer Bedeutung, wenn es um die „verdeckten Kräfte“ innerhalb und/oder außerhalb der Familie des Unternehmens geht.

Fragen stellen und Ziel definieren

Eine Unternehmensnachfolge ist ein bedeutender Veränderungsprozess. Ohne klare Ziele wird das nichts! Es hilft zunächst, die W-Fragen selbst zu beantworten: Wer, Was, Wann, Wo, Warum, Wie, Wozu? So schafft man sich eine erste notwendige Struktur bzw. einen Fahrplan für den anstehenden Change-Prozess. Bleiben Sie bei Ihrer Planung aber flexibel, lassen Sie Raum für neue Ideen bzw. für Unvorhersehbares.

Softfacts vs. Hartfacts

Beziehungsstrukturen und mögliche Altlasten bei den Beziehungsverhältnissen innerhalb der Unternehmerfamilie und der Verwandtschaft sind ein großes Risiko bei der Zukunftsgestaltung. Mediatoren sind hier wichtige Unterstützer, um stets im konstruktiven Dialog zu bleiben und damit Entscheidungen erfolgreich herbeizuführen.

Unternehmenskultur und -werte haben eine große Bedeutung

Elementar für die Zukunft eines Unternehmens ist das Wissen um die eigenen Werte. Was prägte das Unternehmen

bislang? Passen die Werte des Nachfolgers zum Unternehmen? Sind abweichende Werte sogar sinnvoll? Hier sind maximaler Weitblick und große Offenheit gefordert.

Aktuelle und künftige Prozesse

Eine rechtzeitige Prozessoptimierung gehört essenziell zu einer erfolgreichen Nachfolgeplanung dazu. Wenn nicht jetzt, wann dann? Also stets hinterfragen... auch all das, was eigentlich als gesetzt gilt. Denn Zukunft ist Wandel und dies gilt insbesondere für Unternehmen.

Innovationskraft erhalten = Wissenstransfer als Chance nutzen

Gerade bei der Nachgründergeneration kann ein Wechsel zu nachlassender Innovationskraft und Wissensverlust führen. Man sollte begleitend ein passendes Führungsteam bestimmen, das die Innovationsimpulse auch in Zukunft garantiert. Das persönliche Know-how, das Fachwissen und die besonderen Fähigkeiten der „Alten“ gilt es weiterzugeben. Von Vorteil ist, wenn dieser Wissenstransfer von mehreren Personen, sowohl aus der ersten wie auch zweiten Führungsebene erfolgt. Für den Dialog ist es optimal, einen Interviewpartner (intern oder extern) zu haben, der stetig alle Beteiligten im Gespräch hält. Dieser sorgt auch dafür, Wichtiges zu dokumentieren. **U**