

Unternehmensnachfolgen integral gestalten Führungsnachfolge-Coaching

Führungswechsel, insbesondere in inhabergeführten Unternehmen, stellen eine große Herausforderung für alle Beteiligten dar. Einem Nachfolger (Junior) Platz zu machen und sein über Jahre aufgebautes Unternehmen zu übergeben ist ein tief greifender Lebensschritt. Den Erwartungen des Vorgängers (Senior), in der engen Verflechtung des Familien-Unternehmens-Kontextes gerecht zu werden, stellt eine existenzielle Herausforderung dar. In vielen Fällen tritt die Nachfolgesituation unerwartet ein. Eine Nicht- oder Scheinregelung der Nachfolge kann die Zukunft des Unternehmens gefährden.

Die frühzeitige Einbeziehung eines Coaches kann potenzielle Konflikte nicht nur vorbeugen, sondern auch Emotionen konstruktiv in die Nachfolgeregelung mit einbeziehen. Die Unternehmerfamilie muss sich auf die veränderte Lebens- und Unternehmensphase einstellen können. Wir gehen davon aus, das Senior und Junior selbst die beste Nachfolgelösung kennen und bieten Unterstützung an, herauszufinden, was sie wirklich wollen und wie sie es erreichen können.

Typische Fragestellungen der Unternehmensnachfolge, bei deren Lösung wir Sie gerne unterstützen, sind:

Für den Senior:

- Wie schnell soll ich mich aus der Verantwortung für das Unternehmen zurückziehen?
- Welche Unterstützung braucht mein Nachfolger vor mir und was muss er alleine bewältigen?
- Wie gehe ich mit der Sorge, des möglichen Scheiterns meines Nachfolgers, um?
- Wie verschaffe ich mir nach dem Wechsel den nötigen Abstand zum Unternehmen?
- Was wird mein Leben nach dem Wechsel ausfüllen?
- Was wird sich für meine Partnerschaft verändern?

Für den Junior:

- Welche Fragen sollte ich mit meinem Vorgänger vor dem Wechsel klären?
- Wie gehe ich mit seinem Erbe um?
- Welche beruflichen Erfahrungen sollte ich vor der Übergabe noch sammeln?
- Was mache ich mit der Skepsis des Seniors gegenüber meinen Fähigkeiten?
- Wie gestalte ich meinen Start erfolgreich?
- Wie entwickle ich eine neue, mir angemessene Führungskultur?
- Welche Veränderungen muss ich einleiten und welche Dynamik ist dabei erfolgsversprechend?
- Welche finanziellen Grundlagen und Freiräume brauche ich für die Zukunftssicherung des Unternehmens?

Das Nachfolge-Coaching sollte spätestens drei Jahre vor Übergabe beginnen. Folgende Phasen unterstützen wir:

1. Klärungsphase (Beginn: 3 Jahre vor der Übergabe):

Konkrete Aufgabenstellungen und ein verbindlicher Zeitplan zur Umsetzung werden vereinbart. Im Rahmen von Einzel- und Familienworkshops werden Ängste und Zweifel (z.B. Angst vor dem Loslassen, Ablehnung und Versagen, Zukunftssorgen, Machtbefugnisse beider Seiten, Älterwerden, Verantwortungs- und Schuldgefühle) bearbeitet und die Gestaltungsperspektiven für die neue Lebensphase vorbereitet (z.B. Verantwortungsübernahme, Rollenklärung, unternehmerische

Kompetenz, persönliche Wertesysteme, Gesundheitungsprogramm, Abstimmung Unternehmer- und Privatleben).

Konkretisiert wird dies durch einen verbindlichen Nachfolgeplan, der z.B. folgende Punkte umfasst: Auswahlverfahren, Vorbereitung des Nachfolgers, Zeitpunkt des Antritts der Nachfolge, Entscheidungsinstanzen, Einführungsplan, Senior-Junior-Vereinbarung.

2. Neuordnungsphase (Beginn: 1 Jahre vor der Übergabe):

Spätestens jetzt sollte feststehen, wer der Nachfolger wird und in welcher Form die Übergabe erfolgt. Die Neuordnung von Führung und Eigentum werden konkret vereinbart. Auch in dieser Phase werden wir durch intensive Einzelcoachings und Familienworkshops unterstützen. Die konkrete Realisierung der unmittelbar bevorstehenden Übergabe, lässt noch einmal eine Reihe persönlicher Fragen aufkommen.

Abgeschlossen wird die Phase durch eine feierliche Familienkonferenz und die Unterzeichnung der Nachfolgeregelung. Die gemeinsamen Familienwerte und Ziele, die familiären Grundsätze des Umgangs miteinander, verbindliche Absprachen, Zielsetzungen und Umsetzungsschritte (z.B. 100 Tage Programm) werden in einem Familiendokument festgehalten.

3. Einarbeitungsphase (Zeitdauer ca. 1 Jahr nach Übergabe):

Erfahrungsgemäß dauert es mindestens ein Jahr bis der Junior sich in seiner Rolle eingefunden und etabliert hat. In diesem Zeitraum werden die Vereinbarungen des Nachfolgeplanes umgesetzt und verstärkt die wichtigen Führungskräfte des Unternehmens eingebunden. Wir stehen in dieser Phase für einzelne Coachings, für die Begleitung der ersten 100 Tage des Juniors und Seniors, für strategische Entwicklungsthemen (Strategieentwicklungsklausuren) und für die Unterstützung der Einbindung der Führungskräfte zur Verfügung.

Die richtige Chemie schafft vertrauensvolle Zusammenarbeit

Die Begleitung im Rahmen des Nachfolge-Coachings gestalten wir kundenindividuell aus. Ob ein Nachfolge-Coaching mit einem Coach oder mehreren in der Zusammenarbeit erfahrenen Coaches durchgeführt wird, ist abhängig von den Bedarfen und Wünschen des Klienten. Wichtigstes Kriterium für das Gelingen ist, dass die „Chemie“ zwischen Coach und Klient stimmt. Nur so ist eine vertrauensvolle und erfolgreiche Zusammenarbeit möglich.