



Nachfolgeregelung? Werden Sie zum Mentor Ihres Nachfolgers.

EIN BERICHT VON ANKE SOMMER



*"Werde
zum Mentor,
Wertschätzung
und Einfluss
bestehen auch
ohne operative
Führung."*

ERFOLGREICH ÜBERGEBEN

Schlaue Tipps für Ihren aktiven Unternehmensausstieg

Ihr Leben setzt sich aus drei großen Übergängen zusammen. Erstens dem Übergang vom Kind zum Erwachsenen, zweitens dem Wechsel von „jung und aktiv“ zum „Reif-Sein mit Einschränkungen“ und drittens dem Change von aktiver hin zu passiver Lebensführung. Diese Lebensphasen können zu Herausforderungen werden, die die Kraft haben, Sie aus Ihrer Balance zu bringen. Der dritte Abschnitt sollte ihr kürzester sein. Der erste Lebensabschnitt ist in der Regel körperlich festgelegt, wobei Phase 2 und 3 sich zeitlich flexibel gestalten. Es liegt also an Ihnen, mit welchem Alter die Übergänge stattfinden und wie sich diese zeigen. Sollten Sie eine Nachfolge für Ihr Unternehmen planen, fangen Sie in der 2. Lebensphase mit dem Nachfolgeprozess an.

REIF-SEIN MIT EINSCHRÄNKUNGEN

Sie sind Unternehmer*in und lieben es, aktiv zu sein? Damit haben Sie eine Voraussetzung dafür geschaffen, Ihren stufenweisen Ausstieg aus dem Arbeitsleben klug zu gestalten. Höchstwahrscheinlich findet er in der dritten Lebensphase statt. Entscheidungsmaßstäbe, wann der richtige Zeitpunkt gekommen ist, in die zweite Reihe zu gehen, obliegen Ihrem **Alterungskonzept**.

Wie lange möchten Sie arbeiten? Was sagt Ihre finanzielle Situation über das MUSS zum Arbeiten aus und wie viel Raum geben Sie Ihrem körperlichen Befinden? Wo sind Ihre Grenzen im Denken und wie viel haben Sie am Bild Ihrer Zukunft gearbeitet? Nehmen Sie sich die Zeit **am**

Unternehmen zu arbeiten oder arbeiten Sie viel mehr im Unternehmen? Diese Fragen laden Sie dazu ein, sich damit auseinanderzusetzen. Die Antworten ergeben Ihr **Alterungsprofil**. Sie erkennen, wohin Ihre Reise geht. Haben Sie beispielsweise einen Großteil Ihres Lebens in Entscheidungspositionen gearbeitet? Dann sollte der Übergang zur dritten Lebensphase ein aktiver sein. Planen Sie eine lange Reise. Schauen Sie, welche Arbeit Sie behalten möchten.

Können Sie von Kontrolle loslassen oder brauchen Sie diese Position auch in Ihrer dritten Lebensphase? Diese Frage ist keine Fangfrage, sondern die richtige Beantwortung entscheidet über Ihr Glücklichein. Denken Sie an den Verkauf Ihres Unternehmens? Möchten Sie sich aus dem Erlös des Verkaufs einen aktiven Traum verwirklichen, wie den Umbau eines alten Herrenhauses zu einer schmucken Location für Gäste, oder zieht es Sie eher in eine ehrenamtliche Tätigkeit?

Liegt Ihnen die Position des Mentors? Wie können Sie diese Position in Ihren Nachfolgeprozess integrieren? Kontrolle zu besitzen, ist eine natürliche Instanz für Unternehmer*innen. Folglich entsteht ein Loch, wenn Sie Ihre Kontrollfunktion abgeben. Die SOMMER-Methode© 2011 legt Wert auf die **individuelle Umgangsweise mit typologischen Besonderheiten auf der Verhaltensebene**.

Je mehr Respekt Sie vor dem Ausscheiden aus Ihrer verantwortungsvollen Position haben, desto mehr wird Ihr Alterungs- und Übergabekonzept wichtig. Grundsätzlich gilt, alle Verhaltensweisen, die Ihr Leben stark bestimmten, finden in einer gesunden und förderlichen Form Platz in Ihrer 3. Lebensrunde. →



IHR CHANGE VON AKTIVER ZUR PASSIVEN LEBENSFÜHRUNG

Als Unternehmer*in haben Sie die Freiheit, in der 3. Lebensphase aktiv zu sein. Keiner außer Ihrer körperlichen Begrenzung schreibt Ihnen vor, was Sie aus Ihrem Alter machen. Mit körperlichen und geistigen Einschränkungen können Sie proaktiv umgehen, mit Krankheiten weniger, denn Krankheiten zwingen Sie in die Reaktivität hinein. Sie reagieren auf Signale und Symptome, die Sie durch Ihre Krankheit erhalten. Damit wird klar, seien Sie so früh es geht proaktiv, was Ihre Gesundheit betrifft. Lernen Sie Ihren Körper auch unterhalb Ihrer Haut zu verstehen. Wie spricht Ihr Körper zu Ihnen? Was sagen Ihre Einschränkungen und Schmerzen über Ihre Haltung zum Leben aus? Schaffen Sie es, spätestens in der 3. Lebensphase Ihren Körper in den Mittelpunkt Ihrer Aufmerksamkeit zu stellen? Werden Sie Mentor*in für Beweglichkeit im hohen Alter. Bauen Sie Ihre Nachfolgeplanung fest in die 2. Lebensphase mit ein, indem Sie die ersten Phasen der Nachfolge in die 2. Lebensphase terminieren. Ihr unternehmerischer Nachfolgeprozess sollte folglich mehrere Jahre andauern.

SYSTEMISCH ORIENTIERTE NACHFOLGE

Achten Sie darauf, dass sich Ihr Nachfolgeprozess auf 4 Säulen aufbaut: Auf die **ökonomische Stabilität**, auf Ihre ganz **individuellen Bedürfnisse**, auf die **zwischenmenschliche Dynamik** sowie viertens auf die **organisatorisch-kulturelle Identität**.

Ihre Nachfolge sollte keine Abgabe, sondern eine Transformation sein, in der Sie die Hauptrolle spielen. Denn es ist Ihr Lebenswerk, das in andere Hände gelegt wird. Innerhalb dieses

Prozesses verändern sich Rollen, auch Ihre. Es verschieben sich Verantwortlichkeiten. Beziehungen erhalten eine neue Bedeutung.

BEOBACHTEN SIE ALLE RELEVANTEN SYSTEMKRÄFTE

Die SOMMER-Methode© 2011 rät dazu, alle Systemkräfte sichtbar zu machen, bevor Sie Entscheidungen treffen. Sowohl die Ökonomie als auch soziale und emotionale Kräfte bilden eine Dynamik aus, die sich entweder förderlich oder störend auf den Prozess auswirken können. Familienmitglieder, Mitarbeiter, Kunden, Banken und Partner haben unterschiedliche Erwartungen. Nehmen Sie diese Erwartungen wahr und bauen Sie diese in Ihren Nachfolgeprozess mit ein.

VERDEUTLICHEN SIE DEN SINN IHRES UNTERNEHMENS

Drücken Sie präzise aus, welchem Sinn und welchen Aufgaben Ihr Unternehmen folgt. Erklären Sie, warum dem so ist. Damit haben Sie Ihren Nachfolgern eine gute Vorlage zum Einstieg gegeben. Als Unternehmer*in gehören Sie **nicht** in den Schatten, sondern in eine veränderte Rolle. Als scheidender Teil konzentrieren Sie sich auf die formale Abgabe Ihrer Aufgaben bei gleichzeitiger Übergabe Ihrer Steuerungsfunktion. Schlüpfen Sie in die Rolle des Mentors, um diesen Prozess selbst zu begleiten. Damit können Sie sicher sein, dass Ihr Gegenüber die Steuerung im Sinne der gewachsenen Organisation übernimmt.

JEDE ÜBERGABE FOLGT DEN MASSSTÄBEN STABILITÄT UND ZUKUNFT

Ziel einer erfolgreichen Nachfolge ist es, das Unternehmen stabil und entwicklungsfähig zu halten. Dazu brauchen Sie eine **nachvollziehbare**

Gewinnstrategie, die eindeutige Verteilung von Verantwortlichkeiten und Rollen sowie das Erschaffen einer unabhängigen Organisation. Vermieden werden sollte, dass die Geschicke des Unternehmens von nur einer Person abhängig sind.

WIE SIE DURCH CO-LEADERSHIP-PHASEN BRÜCKEN ZWISCHEN KULTUREN ERSCHAFFEN

Eine Nachfolge bedeutet auch immer einen Kulturwechsel zu erleben. Damit die Organisation diesen Prozess als förderlich erlebt, achten Sie darauf, Vertrauen – auch gegenüber neuen Praktiken – aufzubauen. Begleiten Sie Übergabephase persönlich und üben Sie sich in symbolischen Übergaben, die im Gedächtnis bleiben. Achten Sie stets darauf, alte gegenüber neuen Kulturen nicht gegeneinander aufzuwiegen. Damit gefährden Sie den gesamten Übergabeprozess

NACHFOLGE IST EIN MEHRSTUFIGER PROZESS

Ich empfehle ein mehrjähriges Stufenmodell, in dem Sie empfindliche Übergabephase professionell begleiten lassen:

Phase 1: Schaffen Sie Transparenz und klären Sie Erwartungen ab. Bauen Sie hier Ihre Wünsche mit ein.

Phase 2: Kompetenzen übertragen und Mitentscheidungen akzeptieren. Ab Phase 2 macht eine partielle Begleitung des Nachfolgeprozesses unbedingt Sinn. Auswählen sollten Sie einen erfahrenen Berater, der/die sowohl einen gesamtsystemischen Blick besitzt als auch selbst Erfahrungen als Unternehmer*in und Coach/Berater mitbringt.

Phase 3: Schrittweise Abgabe der Verantwortung und Begleitung des Prozesses in der Rolle des Mentors.

Phase 4: Eigene Rolle neu definieren

und ins transformierte Unternehmen integrieren. Diese Tipps führen Sie in einen lebendigen und kreativen Nachfolgeprozess. Viel Spaß beim Umsetzen.

ZUR AUTORIN

Anke Sommer unterstützt Unternehmer und Führungskräfte dabei, ihre Organisationen in wirtschaftliche und nachhaltige Systeme zu transformieren. Als Unternehmerin, Business-Coach und Autorin mit 33 Jahren Beratungserfahrung entwickelt sie ab 2011 die SOMMER-Methode© als unternehmerisches Beratungsinstrument kontinuierlich weiter. Die Methode hilft Unternehmen, Gewinne zu steigern und Verluste zu vermeiden. Mit ihrem soziologischen Ansatz löst sie scheinbar unlösbare Probleme, verhindert Insolvenzen, beugt Burn-out vor und schafft eine stabile Wirtschaftlichkeit durch Umstrukturierungen und Change-Management.

INSTITUT SOMMER - Berlin
+49 30 - 500 140 36
info@institut-sommer.de
www.institut-sommer.de

DER DRITTE LEBENSABSCHNITT KANN ZUM VIELLEICHT SPANNENDSTEN KAPITEL WERDEN.