

*Ein effektiver Unternehmer ist ein Unternehmer, der den Nutzen seines Unternehmens für den Nachfolger steigert.*  
Verfasser unbekannt

## SCHLÜSSELÜBERGABE

Die Nachfolge im eigenen Unternehmen zu organisieren ist in sich schon eine komplexe Aufgabe – gleichzeitig auch einer der emotionalsten Momente im Leben eines Unternehmers oder einer Unternehmerin.

Hier steht die persönliche Rolle des Unternehmers oder der Unternehmerin im Vordergrund, insbesondere in der Phase, wenn die formale Nachfolgeregelung bereits getroffen und umgesetzt ist. Umfangreiche Veränderungen in der eigenen Rolle, der eigenen Verantwortung und vielleicht auch in der Wahrnehmung der eigenen Person stehen an und wollen ebenfalls gut geplant sein, damit nicht eine erfolgreiche Übergabe durch ein Herausfallen aus der eigenen Rolle und Bedeutung in Frage gestellt wird. Damit das nicht mit Tränen endet, sollte der erste Tag nach dem Ausstieg schon einige Jahre vorher geplant werden. Also, was geht und was nicht? Zahltag für alles, was sie auf die Beine gestellt haben und dann ab in den Süden? Fehlanzeige?!

Dass funktioniert nur mit einer guten Vorbereitung und diese beginnt nicht erst kurz vorher. Nicht nur ihr Unterneh-

men erlebt einen Rollenwechsel, auch Sie als Person tauschen die Rolle, bevor es nur noch um das geht, was ihnen Spaß macht.

### „Mach dich überflüssig“

Stellen Sie das Unternehmen auf so stabile Füße, dass auch ohne Ihre Anwesenheit alles läuft wie am Schnürchen. Die Unternehmensstabilität gewährleiste, dass ihr Unternehmen einen Wert darstellt und die Struktur stimmig ist. Nichts kann es so schnell aus der Bahn werfen.

Stellen auch sie sich auf stabile Füße. Die „Ich-Stabilität“ trägt eine Macht in sich und diese ist wiederum ein hoher Motivator.

Stellen sie auch Ihre Familie auf stabile Füße: wenn sie die vergangenen 30 bis 40 Jahre im Unternehmen verbracht haben und die Familie immer hinten an stand, wird man sie hier nicht mit Begeisterung empfangen, wenn Sie plötzlich 24 Stunden am Tag zu Hause das Geschehen bestimmen möchten. Hier gelten andere Spielregeln.



Volker Lüdemann...



... nochmal zum Nachhören



Andreas Ennen, Michael Woltering und Hermann Hielscher



Was braucht es, damit sie die Stabilität in ihrer neuen Rolle finden?

• **Familienfrieden.** Die Familie hat auch eigene Interessen, bauen auch sie sich einen eigenen Freundeskreis auf. Dieser sollte schon einige Jahre vorher existieren, im Alter wird man wählerrischer.

• Was wollten sie immer schon mal tun? Sei es im Ehrenamt, Reisen oder Hobbies.

• Gibt es noch eine **beratende Rolle** im Unternehmen für sie? Oftmals erleichtert es dem Nachfolger den Einstieg, wenn sie noch eine Weile beratend zur Seite stehen. Aber bitte wirklich nur beratend und wenn sie gefragt werden, es ist nicht mehr ihr Unternehmern!

• Wo können sie **aktiv Sinn** stiften? Welche Eigenschaften oder welches Wissen haben sie von denen andere profitieren können und dass sie gerne weiter geben?

• **Aktives Entschleunigen.** Während des Unternehmensalltags ist meist alles andere wichtiger, an Entschleunigung denkt kaum jemand, es sei denn ein Herzinfarkt oder Ähnliches knockt sie komplett aus. Bereiten sie sich aktiv darauf vor, dass ihr Alltag nach dem Ausstieg deutlich entspannter vor sich gehen kann, der Druck und die Hetze sind dann im besten Fall nicht mehr vorhanden.

• **Genießen sie ihr neues Leben.** Gehen sie die Dinge entspannt an und nehmen sie sich Zeit für all das, was sonst immer zu kurz kam. Nutzen Sie die Zeit für sich und Ihre Liebsten. Vielleicht starten sie noch einmal ganz neu durch, revolutionieren die Weltgeschichte und hinterlassen ihre eigenen Spuren in dieser Welt.

Wer weiß?

Text: Beate Böttger | BVMW, Fotos: Hermann Pentermann