

## Bestimmung der Nachfolge

# HORSE ASSISTED PROFESSIONAL DEVELOPMENT

... Entwicklung durch die Wahl eines geeigneten Nachfolgers beeinflussen

### Das Seminar für Entscheider

***proaktiv - statt reaktiv - Der Change Prozess - Ihre Chance***



#### Idee

Mittelständische Unternehmen sind das Rückgrat der Wirtschaft. Eine kontinuierliche Entwicklung dieser Unternehmen über 2-3 Generationen hat die meisten Unternehmen in eine stabile Marktposition gebracht. Anstehende Nachfolgeprobleme, massive Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld, Globalisierungseinflüsse und nicht zuletzt ein erheblicher Wertewandel in der Gesellschaft verursachen Schwierigkeiten, die das mittelständische Unternehmen häufig aus eigener Kraft nicht lösen kann. Oft fehlen geeignete Unternehmensnachfolger, sodass akuter Handlungsbedarf besteht. Das grosse Risikopotential, was sich dadurch für das Fortbestehen des mittelständischen Unternehmens ergibt, wird oftmals nicht realisiert bzw. unterschätzt und es wird zwangsläufig versäumt, rechtzeitig die Weichen zu stellen. Statistische Erhebungen besagen, dass z.B. ca. 35% der Familienunternehmen den Übergang in die zweite Generation nicht überleben. Den Wechsel in die dritte Generation überstehen ca. 65% nicht und den Übergang auf die vierte Generation überleben ca. 85% nicht. Um dies zu verhindern, kann eine externe, objektive Beratung und begleitende Unterstützung sehr hilfreich sein. In vielen Fällen kann sie sogar zwingend notwendig werden. Welche Schwierigkeiten und Probleme können für ein mittelständisches Unternehmen in der Phase der Nachfolgeproblematik bestehen bzw. entstehen?

***Die Zeit verwandelt uns nicht, sie entfaltet uns nur.***

*Max Frisch*

## Einige Themen im Nachfolgeprozess

- Die Nachfolgeregelung ist **nicht** Bestandteil der strategischen Unternehmensplanung und somit nicht systematisch vorbereitet.
- Es bestehen **divergierende Interessen** bei den Gesellschaftern über den/die geeigneten Nachfolger.
- **Gewachsene, autoritäre Führungsstrukturen** begrenzen die heute notwendige Flexibilität, Innovationsfähigkeit, Eigeninitiative, Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens nimmt ab.
- Es gibt **kein** schriftlich fixiertes mittel- und langfristiges **Unternehmenskonzept** als Orientierung und Zielsetzung für die Unternehmensnachfolge und damit fehlt ein wichtiges Instrument der Unternehmenssicherung (Wachstumsprojekte, strategische Ziele!).
- Da im mittelständischen Unternehmen die Mitarbeiter i.d.R. auch über eine **hohe emotionale Bindung** an den Unternehmer verfügen, kann eine kurzfristige Nachfolgelösung zu einem ‚**Kulturschock**‘ im Unternehmen führen, was wiederum zu Orientierungslosigkeit, Frustration und letztlich Leistungsabfall führen kann.
- Der Wechsel in der Nachfolge von einem **auf eine Persönlichkeit zugeschnittenen Führungsstil** auf eine neue Person, kann bzw. muss meistens organisatorische Veränderungen mit sich bringen. Massive organisatorische Veränderungen können dabei zu **Identitätskrisen** führen.

## Welche Ziele und Aufgaben ergeben sich bei der Lösung der Nachfolgeproblematik?

- **Ruf** und **Ansehen** des Unternehmens dürfen nicht beschädigt werden.
- Die Leistungsfähigkeit und **Motivation** der Belegschaft muss erhalten bzw. erhöht werden.
- Die neue Führung muss von den Gesellschaftern **akzeptiert** werden.
- Die Gesellschafter dürfen durch einen Führungswechsel **nicht 'ausgebootet'** werden, d.h. sie dürfen ihren bisherigen Informations- und Wissensstatus nicht verlieren.
- Der Führungswechsel darf das **Vertrauen** der Gesellschafter in die Zukunft des Unternehmens nicht erschüttern.
- Begonnene bzw. geplante Investitionsprojekte müssen plangemäss umgesetzt werden.
- Die Substanz des Unternehmens muss erhalten bzw. vermehrt werden.
- Wirtschaftliche Schieflagen sind schnellstmöglich zu beseitigen.
- Es darf **keine Störungen in der Kooperation** mit der Hausbank geben.

## Wie können die Ziele erreicht bzw. die Aufgaben erfüllt werden?

### Ausarbeitung eines Nachfolgekonzeptes mit folgendem Inhalt:

- Definition des Anforderungsprofils des Nachfolgers
- Entscheidung und Abstimmung mit Gesellschaftern
- Zeitrahmen für Übergabe bzw. Übernahme der Unternehmensleitung
- Bestimmung des Nachfolgers falls interne Lösung
- Einarbeitungsprogramm für Nachfolger mit Zeitrahmen, Zielen, Durchführung
- **Rolle der alten Führung** nach Übergabe/Übernahme
- Massnahmen zur Vermeidung/Reduktion möglicher Risiken
- **Massnahmen zur Bewältigung erkennbarer Schwierigkeiten**
- Vertragliche Regelungen mit Nachfolger, Vorgänger und Gesellschaftern
- Erarbeitung bzw. Überarbeitung eines strategischen Geschäftskonzeptes unter dem Aspekt Wachstum und Substanzsicherung unter Federführung des Nachfolgers.

## Die weichen Faktoren gezielt angehen

Die Nachfolge regeln erfordert Kompetenz und Erfahrung - und trotzdem muss man sich auch auf sein Gefühl verlassen können. In unserem Change Seminar fokussieren wir die sozialen und emotionalen Faktoren. Wir legen Wert darauf, dass die bevorstehenden Veränderungen bei den Menschen emotional akzeptiert werden. **Das Pferd bildet dabei die Brücke zwischen der rationalen und der emotionalen Ebene.**

### Ziele / Inhalte

- Der bevorstehenden Veränderung die **Richtung** geben
- Die Leistungsfähigkeit und **Motivation** der Belegschaft erhalten
- **Akzeptieren** der sich verändernden Situation.
- **Vertrauensbildung**
- **Kooperation** bewusst angehen

### Nutzen

Das Authentic Horse Arts Change Management Seminar bringt Menschen im oder für den Change Prozess des Unternehmens persönlich zusammen. Es klärt bisher ungestellte Fragen, gibt Antworten für die Zukunft, hilft zu motivieren und weitere Ideen zu entwickeln.

zum Beispiel:

- bessere Einschätzung des Ausgangspunktes
- klarere Vorstellungen von dem was machbar ist
- sensiblerer Umgang mit den involvierten Mitarbeitern
- höhere Motivation in den Prozess einzusteigen und ihn voran zu treiben
- Mitarbeiter werden in dem Veränderungsprozess emotional mitgenommen, und eine Identifizierung mit der Veränderung unterstützt.

### Nehmen sie sich Zeit - definieren sie Ihre Nachfolge

- Erkennen Sie, was für Sie wirklich wichtig ist
- schaffen Sie sich Raum für das Wesentliche
- Gehen Sie neue Wege

### Wir können nicht ALLES – Was wir können entnehmen Sie bitte aus nachstehender Aufzählung

- ✓ Ruf und Ansehen des Unternehmens dürfen nicht beschädigt werden.
- ✓ Die Leistungsfähigkeit und Motivation der Belegschaft muss erhalten bzw. erhöht werden.
- ✓ Die neue Führung muss von den Gesellschaftern akzeptiert werden.
- ✓ Die Gesellschafter dürfen durch einen Führungswechsel nicht 'ausgebootet' werden, d.h. sie dürfen ihren bisherigen Informations- und Wissensstatus nicht verlieren.
- ✓ Der Führungswechsel darf das Vertrauen der Gesellschafter in die Zukunft des Unternehmens nicht erschüttern.

### *Das Pferd wird Ihnen ...*

*vielleicht vertrauen. Auf jeden Fall wird es Ihnen zeigen, wer Sie jetzt gerade sind, wie Sie sich fühlen und in welche Richtung Sie die nächsten Schritte Ihres Weges gehen könnten.*

### **Reitkenntnisse oder Erfahrungen im Umgang mit Pferden sind nicht erforderlich.**

#### **Methode**

Videoarbeit / Inputs / Diskussion / Feedback und das Meta-Feedback von den Pferden

#### **Termine**

Zur Terminfindung nehmen Sie bitte mit uns Kontakt auf. Optimal ist der Beginn am Mittag des ersten Tages (12:00 Uhr bis 18:00 Uhr) und die Fortsetzung am zweiten und dritten Tag (09:00 bis 17:00 Uhr). Andere Zeiten sind nach Absprache möglich. Die Terminplanung findet individuell statt.

#### **Ablauf**

##### **1. Tag**

- Eintreffen und Einführung beim Essen
- Arbeit mit den Pferden und offene Diskussionen
  - Kaffee

Abend:

Tagesauswertung in angenehmer Atmosphäre

##### **2. /3. Tag**

- Frühstück und Einführung in den Tag
  - Arbeit mit den Pferden und Gespräche
  - Mittagessen
  - Nachmittag Arbeit mit den Pferden und offene Diskussion
- Abschlussapèro

**Auf Wunsch findet dieses Seminar auch als Tagesseminar zur Weichenstellung statt!**

#### **Investition**

3 tägiges Training 1'970.00 Sfr. plus MwSt., Unterkunft und Verpflegung

Im Preis enthalten sind nicht alkoholische Getränke sowie eine DVD mit den Video-Szenen aus den praktischen Übungen. sowie 3 Stunden Follow-Up-Coaching um den Transfer in den Alltag optimal zu begleiten.

#### **Dress-Code**

Die praktischen Übungen finden in einer Reithalle statt. Wir empfehlen Freizeitkleidung mit festen Schuhen oder Sportschuhen und der Jahreszeit bzw. der Witterung angepasst

#### **Trainingsleitung**

Veronika Barczak, lizenzierte Trainerin für Horse Assisted Education, Pädagogin, Unternehmensberaterin Managementzentrum St. Gallen, EOQ TQM Leaderin, EOQ Qualit tssystemmanagerin, Supervisorin BSO/DGSV/OeVS, Transaktionsanalytikerin

Wir sorgen für eine diskrete Atmosphäre, halten für Sie die Balance zwischen Arbeit und Entspannung. Wir unterstützen Sie, damit Sie Ihre Ziele erreichen. Unser Netzwerk verfügt über qualifizierte diskrete Trainerinnen und Trainer, die sowohl im fachtechnischen, wie auch im persönlichen Bereich wissen was zu tun ist. Unsere Gäste kommen aus dem Spitzensport, der Wirtschaft und einfach nur zur produktiven Entspannung mit nützlichen Resultaten für den Alltag.

#### **Ansprechpartner**

Veronika Barczak

Festnetz: 41(0)52 378 30 65

Mobile: 41(0)79 520 44 34

E-Mail: [aha@a-h-a.org](mailto:aha@a-h-a.org)