

Die unsichtbaren Kräfte bei der Übergabe



Dr. Rainer Buchner

Wirtschaftspsychologe

► Mögliche Hindernisse eines effizienten Übergangs

Familienunternehmen, die ihre Nachfolgeziele nicht erreichten, nannten diese Gründe:

60 %

sind durch gestörtes Vertrauen und gestörte Kommunikation innerhalb des Familienverbands bedingt.

60 %

sind darauf zurückzuführen, wie nachfolgende Familienmitglieder miteinander umgehen.

25 %

sind durch unzureichend vorbereitete Erben bedingt.

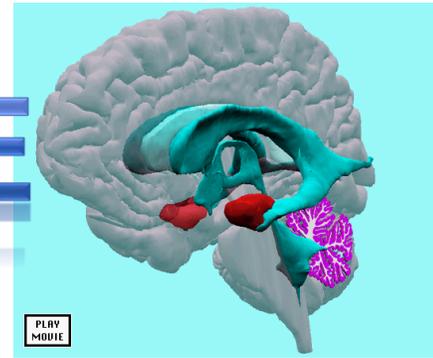
12 %

sind auf das Fehlen eines Familienleitbilds oder Familienzwecks zurückzuführen, das oder der die Verwendung des Familienvermögens klar vorgibt.

10 %

sind der Übertragungsbesteuerung geschuldet.

DAS UNBEWUSSTE



11.000.000

**Bits/sec im
Unbewussten**

(95% innerpsychisch)

: 50

**Bits in das
Bewusstsein**

(340 Millisekunden später)

Die Gleichschaltung der Hirnwellen in gelingenden Beziehungen



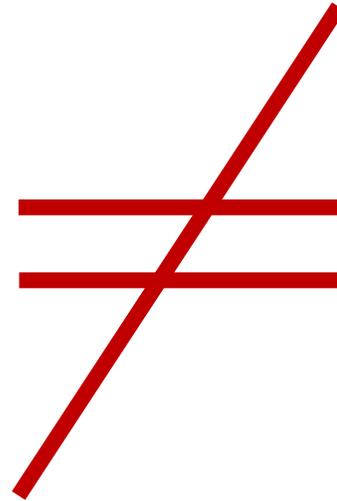
Resonanz

Familienkrisen

- Archetypen im Family Business:
 - Das Paradoxon Familien-Unternehmen
 - Das Übergabe-Missverständnis
 - die Geschwisterrivalität
 - Mutters Liebling, fragliche Eignung
 - Die feindlichen Brüder (Kain & Abel)
 - die Vatertochter,
 - der Nicht-Übergeber, Dopaminsucht
 - Machtspiel in der Firma: Lagerbildung und Spaltungsdynamik

Familienregeln

- **Gleiche Chancen für die Kinder**
- **Besondere Unterstützung der Schwächeren**
- **Keine Unterschiede zwischen den Kindern**
- **Emotionale Ressourcenzuteilung**
- **Keine Konsequenzen bei Verfehlungen**
- **Position auch ohne besondere Qualifikation**

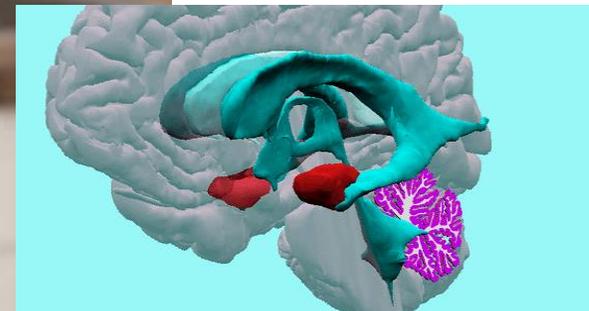


Firmenregeln

- **Chancen nach Können und Leistung**
- **Eliminieren der Leistungsschwachen und Ungeeigneten**
- **Unterschiedlichkeit als Ressource**
- **Ressourcenzuteilung nach Erfolgslogik**
- **Umgehende Verfolgung von Verfehlungen**
- **Karriere nach Können und Erfolg**



Das Übergabemissverständnis



Amygdala



**Dopaminsucht:
Das Gehirn gegen
das Ich**

**Angst vor Ansehensverlust
Wertfrage**

**Leben nach
der Übergabe**

**Ohne Hobbies/Aufgaben:
79% Angst vor Übergabe**

**Mit Hobbies/Aufgaben:
85% positiv zu Übergabe**

Je älter, desto jünger

Schon 65!



mit 65 Jahren

80!
Na, und?



mit 80 Jahren

Psychologische Arbeit

- Hören mit dem 3. Ohr, sehen mit dem 3. Auge
 - Microexpressions, Körperspannung, Bewegungen, Tonalität, Verzögerungen
 - Geht nur, wenn man nicht in der Sache beteiligt ist (wie Fachexperten)
- Hinterfragen der Familiengeschichte
 - Kindheitsprägungen, mentale Verletzungen und alte Abrechnungen
 - Anerkennen der subjektiven Wirklichkeitskonstrukte
- Entschlüsseln des Unbewussten
 - Bypass ins Unbewusste, Abwehrmechanismen, Gefühlswelten
 - Verstehen was wirklich im Hintergrund blockiert
- Lösung verhärteter Gefühle
 - Offenlegen von Schmerzhaftem, dem eine Sprache geben
 - Gutmachen ermöglichen, bevor man an die Sachlösungen herangeht
 - Beziehung und Resonanz herstellen, damit es von selbst flutscht



Beratungsformen (nach Aufwand oder Rahmen)

- Einzelgespräche mit Übergebern
 - Übergabevorstellungen
 - Nachübergabe-Altersplanung
- Einzelgespräche mit Kindern/Nachfolgern
 - Beziehungsgeschichte klären
 - Aufdecken der Hindernisse
 - Annäherungsschritte
- Meeting Verhandlungen Übergeber/Übernehmer
- Familienworkshops (Dauer nach Vereinbarung)

... damit Übergabe Freude macht

