

Die Betriebsnachfolge erfolgreich umsetzen: Verantwortung übertragen, Verantwortung übernehmen, Konflikte erkennen und auflösen, Frieden und Vertrauen in der Familie sichern.

• Wo stehen wir? 3 Minuten

- Ich habe mein Lebenswerk vollbracht, mich nerven die Neuerungen, es wird alles komplizierter. Tut das alles noch Not? Ich habe es bis hierher doch super hinbekommen, der Betrieb läuft, ist finanziell gut aufgestellt. Das funktioniert nur, weil ich alles selbst gemacht habe. Ich möchte den Hof weitergeben, aber auch die weichenden Erben sollen vom aufgebauten Vermögen profitieren.
- Ich will etwas bewegen, verändern, den Dingen meinen Stempel aufdrücken! Veränderungen bringen Chancen, ich will sie ergreifen. Wir müssen uns um so viele Dinge kümmern, die im Argen liegen (Dokumentation, N-Effizienz, neue Vermarktungschancen). Ich will aber nicht alles selbst machen müssen. Ich will mich nicht 10 Jahre krummlegen müssen, um die weichenden Erben abzufinden.

• Wo ist das Konfliktpotential? 3 Minuten

- **Kann ich Erfahrung wertschätzen? Das Alte war nicht schlecht! Was können wir davon für die Zukunft gebrauchen?**
 - Ihr habt so viele Entwicklungen verschlafen!
 - Ich empfinde es als Privileg, den Betrieb weiterführen zu dürfen!
- **Kann ich Mut zu Veränderungen wertschätzen, Vertrauen geben? Probier's aus, wenn Du das für richtig hältst. Du machst das schon!**
 - Du hast nur Flusen im Kopf, bleib mal am Boden, verdiene Dir Deine Sporen erstmal!
 - Ich empfinde es als Privileg, dass Du den Betrieb weiterführst und Dich um neue Themen kümmerst, die Verantwortung mit mir teilst!

- **Was sind die Gründe für Konflikte? 5 Minuten**

- **Bedürfnisse formulieren und verstehen, nicht Positionen!**

- Ich will nicht so schindern wie Du! – Familie soll auch außerhalb des Arbeitslebens stattfinden, ich sehe mich nicht als meinen ersten Mitarbeiter, möchte Routinearbeiten delegieren. Ich habe Freude an der Arbeit mit Mitarbeitern.
- Große Wachstumsschritte sind Blödsinn! Wir wachsen nur aus Eigenkapital – Ich bin unsicher, habe Angst vor dem finanziellen Risiko, der Abhängigkeit von Mitarbeitern...
- Ich will nicht die alleinige Belastung tragen, wenn Ihr nicht mehr selbständig leben könnt. – Ich möchte in Urlaub fahren können, Freizeit planen können, Zeit für meine Familie haben, mal eine Pause haben, wenn die Belastung durch die Betreuung der Altenteiler hoch ist.

Bedürfnisse sind nachvollziehbar, Positionen nicht...

- **Was bin ich für ein Typ, was bist Du für ein Typ? 5 Minuten**

- Ich mache alles bis in Detail selbst, Andere können das nicht so wie ich. Bevor ich das erklärt habe, habe ich es schon fertig!
- Andere können die Aufgabe auch lösen, oft viel besser als ich. Hauptsache, das Ergebnis stimmt.
- Was ich nicht kenne, macht mir Angst!
- Ich finde neue Aufgaben spannend!
- Ich brauche ein Umfeld, das mich stützt, kann mit Konflikten nicht gut umgehen, Harmonie ist wichtiger, als mein Ziel zu erreichen!
- Ich gehe fair mit meinem Umfeld um, suche nach Lösungen, Konflikte halten mich aber nicht von meiner Idee ab. Ich mache mich nicht von meinem Umfeld abhängig!

Beide Seiten sind ok! Jeder handelt aus seiner Sicht folgerichtig. Jeder respektiert den Anderen so, wie er ist.

- **Persönliche Eigenschaften und Bedürfnisse wahrnehmen und Aufgaben entsprechend zuordnen. 2 Minuten**

- Um was wollen/müssen wir uns kümmern, um was nicht?
 - Produktionstechnische Leistungen
 - Rechtliche Auflagen
 - Vermarktung
 - Investitionsstau, Neu-Investitionen
 - Finanzierung
 - Mitarbeiterführung
- Was kann ich davon am besten?
- Was kannst Du davon am besten?

- **Was bedeutet Verantwortung übertragen, Verantwortung übernehmen? 5 Minuten**

- Was entscheiden wir gemeinsam, was liegt in der Verantwortung des Einzelnen?
- Was gebe ich ab, wenn ich die Verantwortung übertrage?
 - Ich gebe Anfragen an den Verantwortlichen weiter.
 - Ich arbeite nicht nach.
 - Ich kritisiere nicht öffentlich, trage die Entscheidungen nach außen mit.
- Was gehört dazu, wenn ich die Verantwortung dafür habe?
 - Ich trage die Verantwortung.
 - Ich bin Ansprechpartner
 - Ich kümmere mich bei Problemen
 - Ich frage Andere, wenn ich unsicher bin

Damit dieser Weg erfolgreich ist, bedarf es vieler und sehr offener Gespräche mit allen Beteiligten.

Wenn Konflikte auftreten, die nicht intern geklärt werden können, kann ein neutraler Moderator helfen, die Gesprächskultur zu entwickeln, und zwar, bevor kein Gespräch mehr möglich ist.