

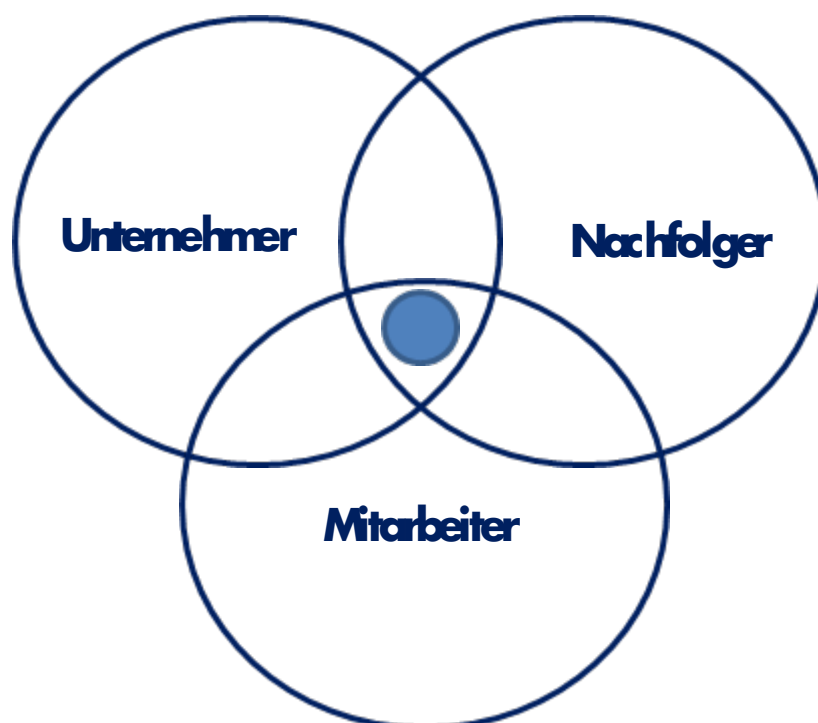
## **Der richtige Weg einen Nachfolger ins Unternehmen zu integrieren – Teil 2**

Im ersten Teil des Artikels haben wir die Herausforderungen aufgezeigt, welche die Integration eines Nachfolgers in ein Planungsbüro mit sich bringt. Zusammenfassend können wir festhalten, dass es relativ einfach ist, einen Nachfolger in das Unternehmen zu implementieren. Die nachhaltige, erfolgreiche Integration, die es zu meistern gilt, jedoch die wahre Herausforderung darstellt. Aber was verstehen wir unter einer erfolgreichen Integration eines Nachfolgers?

- Wenn alles so weiterläuft wie in der Vergangenheit?
- Wenn der Umsatz nicht einbricht?
- Wenn die Mitarbeiter zufrieden sind?
- Wenn Veränderungen angeschoben werden, die das Büro für die Zukunft dringend braucht?
- Wenn die Mitarbeiter motivierter sind?
- Wenn neue Kunden gewonnen werden?
- Wenn der Übergeber zufrieden ist?
- Wenn der Nachfolger zufrieden ist?

Diese Frageliste könnte beliebig erweitert werden. Ob die Integration des Nachfolgers erfolgreich verlaufen ist, wird nachgelagert aus drei unterschiedlichen Perspektiven betrachtet und bewertet werden. Zum einen aus Sicht des Unternehmers, dann aus Sicht der Mitarbeiter und natürlich auch aus der Sicht des Nachfolgers. Ziel sollte es sein, dass die Schnittmenge zwischen allen drei Parteien am Ende des Prozesses so groß wie möglich ist. Es sei angemerkt, dass es eine 100 %ige Überschneidung der Erwartungen aller drei Parteien nie geben wird, zumindest haben wir das noch nicht erlebt.

### **Dreiklang der Erwartungen:**



### **Machen wir dies an einem Beispiel fest:**

Zum 01.01.2020 ist der Nachfolger offiziell als Partner in ein Planungsbüro eingetreten. Er ist sehr technikaffin und hat persönlich einen starken Fokus auf die Weiterentwicklung des Büros im Bereich Digitalisierung gelegt. Gerade die jüngeren Mitarbeiter erhoffen sich schnelle Veränderungen und Investitionen in dieser Thematik. Anfang März gab es ein Teammeeting, in welchem die neue „Digitalstrategie“ für das Planungsbüro vorgestellt wurde. Voller Hoffnungen und mit einer ganz klaren Erwartungshaltung an den Nachfolger verlassen die Mitarbeiter das Meeting. Zwei Wochen später, in Zeiten von Corona, sind all diese Erwartungen vorerst vom Tisch. Die Aufträge stagnieren, über Kurzarbeit wird gesprochen und die Mitarbeiter machen sich Sorgen um ihren Arbeitsplatz. Auch der Unternehmer erwartet vom Nachfolger nun kurzfristige Unterstützung, um die Krisenphase im Sinne des Unternehmens bestmöglich zu überbrücken. Die Erwartungshaltung an den Nachfolger hat sich also binnen kürzester Zeit radikal verändert.

### **Was zeigt uns dieses aktuelle und sicherlich auch sehr drastische Beispiel?**

Zum einen zeigt es deutlich auf, dass der ganze Prozess dynamisch ist und kontinuierlich an neue Situationen angepasst werden muss. Zudem geht es um das Managen von Erwartungen aller am Nachfolgeprozess Beteiligten. Aber wie kann man diesen Prozess nun strukturiert angehen, um diesen möglichst erfolgreich zu gestalten?

Neben den im ersten Teil des Artikels bereits aufgezeigten grundlegenden Punkten für die erfolgreiche Integration eines Nachfolgers muss allen eines klar sein:

Verantwortlich für den Integrationsprozess ist der Nachfolger selbst!

Diese Verantwortung muss zunächst angenommen werden und ab diesem Zeitpunkt muss der Nachfolger der Treiber des Prozesses sein. Letztendlich geht es immer und immer wieder um die Beantwortung folgender drei Kernfragen:

1. Welche Erwartungen habe ich im Zuge des Integrationsprozesses an mich selbst? Arbeite ich kontinuierlich daran, meine gesteckten Ziele zu erreichen?
2. Welche Erwartungen haben die Mitarbeiter und der Unternehmer im Zuge des Integrationsprozesses an mich? Passe ich mein Handeln kontinuierlich an sich ändernde Erwartungshaltungen an, ohne dass ich meine eigenen Ziele aus den Augen verliere?
3. Investiere ich genügend Zeit in die erfolgreiche Umsetzung meines Integrationsprozesses und hole ich mir ausreichend Feedback von den Mitarbeitern und dem Unternehmer?

Wenn Sie sich als Nachfolger in regelmäßigen Abständen diese drei Fragen beantworten, daraus sinnvolle Maßnahmen ableiten, diese dokumentieren und nachverfolgen, dann sollte einer erfolgreichen Integration nichts mehr im Wege stehen.

Parallel können und sollten diese drei Fragen auch von den Unternehmern gestellt werden, die ihre Nachfolger somit proaktiv begleiten können. Auf jeden Fall sollte dem Nachfolger ein Sparringspartner zur Seite stehen. Durch diese Art des Vorgehens kann die erfolgreiche Integration eines Nachfolgers erheblich beschleunigt werden. Je eher der Nachfolger in seiner angedachten Rolle angekommen ist, desto effektiver und profitabler ist er für das Planungsbüro.

Sollten Sie weiterführende Anregungen für die individuelle Gestaltung eines Integrationsprozesses benötigen, dann nehmen Sie gerne Kontakt zu uns auf.



Oliver Rabanus  
Eckhold Consultants GmbH  
Wilhelmshofallee 75  
47800 Krefeld  
Tel.: 02151/604710  
[oliver.rabanus@eckhold-consultants.de](mailto:oliver.rabanus@eckhold-consultants.de)