

Die Talents4Good Übergabe

Eine Case-Study von Carola von Peinen,
Beraterin für Unternehmensnachfolge & Leadership,
mit Unterstützung von Talents4Good GmbH.

www.carolavonpeinen.de

Nachfolge ist mehr als ein Übergabe

Es ist der wahrscheinlich komplexeste und schwierigste Change-Prozess, den ein Unternehmen durchlaufen kann. Lebensverändernd für die Gründer*innen und eine tiefgreifende Veränderung für alle Beteiligten.

Es geht um Vertrauen, Identität und Kultur und darum wie die Organisation kraftvoll in die neue Ära starten kann.



Warum diese Case Story?

Wir haben Talents4Good 2012 gegründet – ich war eine der Gründer*innen. 2024 bin ich als letzte Gründerin operativ ausgeschieden und habe die Geschäftsführung an meine Nachfolgerin Annika Behrendt übergeben. Eine wichtige tragende Rolle hat zudem Felicitas Wagner, unsere kaufmännische Leiterin.

Rückblickend hat dieser Prozess gut funktioniert, weil er auf vielen Ebenen gut vorbereitet wurde. Vor allem haben wir auch den Emotionen Raum gegeben haben – meinen, Annikas und auch denen des Teams.

Unsere Erfahrungen möchten wir mit dieser Case Story mit Euch teilen. Dafür habe ich mit Annika und 4 weiteren Kolleginnen ein Jahr danach Interviews zu unserem Übergabeprozess geführt.

Was Du aus dieser Case Story mitnehmen kannst:

- ❖ **unsere Herangehensweise und 4 wichtig Guidelines**
- ❖ **Die Dramaturgie unseres Übergabeprozesses**
- ❖ **Die Relevanz von Emotionen**
- ❖ **Dos and Dont`s für erfolgreiche Übergabeprozesse**

„Dass Ihr diese Entscheidung gut vorbereitet hattet, war schon bei der ersten Information spürbar. Das hat mich sehr beruhigt.“

Katharina Holzner

Der Beginn: Carolas Dilemma

Etwa ein Jahr bevor ich die Entscheidung wirklich getroffen habe, begann für mich innerlich schon der Abschied von Talents4Good. Ich merkte, dass mir die Arbeit nicht mehr genug Energie gab. Zukunftsfragen, für die ich sonst schnell gute Ideen hatte, wurden zäh. Ich sehnte mich nach neuen Themen und einem Entwicklungsschritt.

Lange habe ich mit mir gerungen. Wo sollte es besser sein? Ich hatte mir ein tolles Thema gesucht, ein Dreamteam aufgebaut, eine Kultur und Arbeitsumgebung geschaffen, die genau zu mir passte. Ich fragte mich, ob ich einfach „zu gierig“ bin oder unfähig in einem Traumjob zufrieden zu sein.

Beim 10-jährigen Jubiläum wurde es plötzlich klar. Nach meiner Rede ging ich von der Bühne, drehte mich noch einmal um und dachte: „Das war’s. Das war mein Auftrag: dieses Unternehmen bis hierher zu bringen. Jetzt braucht es etwas anderes. Für Talents4Good – und auch für mich.“

Es folgten viele Gespräche mit meiner Coachin und eine intensive Auseinandersetzung mit meinen Ängsten bis mein Entschluss gereift war: Ich gehe ganz raus, nehme mir eine Auszeit und fange noch einmal etwas Neues an. Heute weiß ich: Ich brauche immer wieder Neues, um Energie aus der Arbeit zu schöpfen. Mit dieser inneren Klarheit konnte ich auf Annika, Felicitas und später das Team zugehen und erklären, warum ich gehen werde.



„Carolas spürbare innere Klarheit hat einen stabilen Rahmen für diesen Prozess gegeben.“

Felicitas Wagner

Gute Vorbereitung gibt Sicherheit

Talents4Good 2024 | Team: 10 Mitarbeitende
Geschäftsführung: Annika Behrendt & Carola von Peinen
Kfm. Leitung: Felicitas Wagner
Umsatz: ca 1 Mio €

Aus vielen Nachfolgeprozessen, in denen wir mit der Suche der Nachfolge beauftragt waren, hatten wir gelernt, dass Nachfolge ein komplexer Prozess ist und emotional herausfordernd vor allem für die scheidende Person. Daher habe ich mir viel Zeit und Coaching genommen, um eine klare, in mir gefestigte Entscheidung zu treffen.

Als Organisation der Menschen, Werte und Wirkung wichtig sind, war uns schnell klar: das wird kein „Projekt“, sondern eine Veränderung, die viel auslöst. Darum war mir wichtig, dass die Übergabe wohl überlegt und im Einverständnis mit Annika und Felicitas passiert. Und dass wir das Team behutsam mit auf die Reise nehmen.

„Natürlich wollte ich alles richtig machen – schließlich sind 12 Jahre Herzblut, Engagement und Zeit in „mein Baby“ geflossen.“ Carola von Peinen

Raum für Ängste & Sorgen



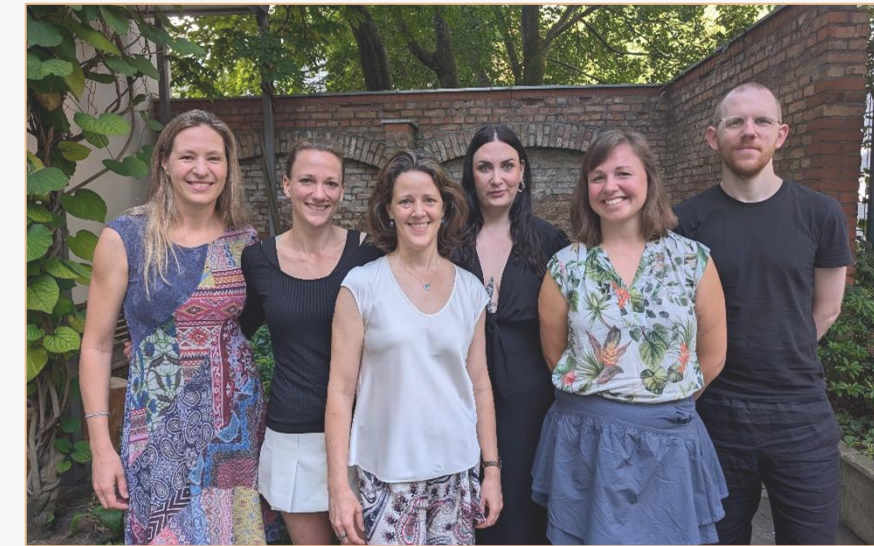
Die Gründerin

Loslassen ist kein Schalter. Für mich war das eine sehr persönliche Frage: Wer bin ich ohne Talents4Good? Was kommt emotional auf mich zu? Wie gehe ich mit Kontrollverlust um – und schaffen „die anderen“ das ohne mich?



Die Nachfolgerin

Schaffe ich das? Und traut mir das Team (das zu)? Wie muss ich mich und mein Verhalten an die neue Rolle und Verantwortung anpassen? Wie finden wir untereinander ein neues, stimmiges Miteinander?



Das Leitungsteam

Wird die neue Geschäftsführung sich meinem Thema annehmen? Wo ist zukünftig mein Platz? Gibt es „Sand im Getriebe“ zwischen Carola und Annika? Und: Was passiert mit dem „Carola-Spirit“ .

„Es war gut, dass ich früh eingebunden war. So hatte ich genug Zeit die Veränderung für mich zu verarbeiten und mich darauf vorzubereiten. Ich fühlte mich eingebunden, nicht nur informiert.“ Annika Behrendt

Unsere vier Guidelines

Wir wollten nicht erst lernen, wenn es weh tut. Wir haben typische Fallen und Dynamiken, die wir bei Nachfolgemandaten erlebt haben, analysiert und Leitplanken für uns abgeleitet.

Den Prozess als Führungsteam durchdenken, Meilensteine und Rituale für alle Beteiligten gestalten. Vorbereitet sein auf Unvorhergesehenes – insbesondere Gefühle.

Coaching für Annika & mich. Team-Tage für alle als Raum, in dem Fragen, Unsicherheiten und auch Emotionen Platz haben. Die externe Begleitung ermöglicht, dass sich alle auf das Wesentliche konzentrieren können.

Klären, was sich ändern darf und was der Kern des Unternehmens ist. Dann Klarheit in der Führung schaffen und sich daran halten: Die Nachfolge führt. Carola steht beratend zur Seite.

AUTSCH!?! NEIN
DANKE.

01

ACHTUNG GEFÜHLE!

02

BEGLEITUNG IST KEY

03

WAS IST DIE SEELE
VON T4G?

04

„Der moderierte Raum am Teamtag war wichtig. Vor allem, dass eine nicht beteiligte Person ihn angeleitet hat – so kann man viel mehr Ruhe erwarten, keine eigene Agenda.“ Carolin Luhn

Ablauf: Die Dramaturgie

Feb
2024

Carola informiert
Annika und Felicitas

- Carola fragt Annika, ob Sie alleine übernehmen will
- Kfm. Leitung Felicitas wird eingebunden
- Gemeinsam wird der Ablauf bis zum Ausstieg festgelegt

Jun
2024

Information ans
Team

- Alle werden am selben Tag persönlich von Carola informiert
- Teamcall für Fragen am Tag danach

Jul
2024

Teamtage mit
Übergabe

- Teamtag mit Raum für Austausch, Sorgen und Zukunftsausblick
- Annika wird die Nr.1 in der Führung
- Carola reduziert ihre Stunden

Aug
2024

Carolas
Abschied

- Interne Abschiedsfeier

Sep
2024

Carola wird Senior
Advisor

- Carola gibt Geschäftsführung ab und Wechsel zu Senior Advisor
- Kommunikation nach außen
- Interview mit Annika, Carola und Felicitas für Außenkommunikation

„Ich habe mich gut aufgehoben gefühlt, weil es immer wieder touchpoints gab, um über das Thema zu sprechen. So wusste ich, jegliche Unsicherheit wird schnell ausgeräumt“ Eike Baur

Unsere Learnings



„Loslassen“ braucht Zeit und einen Rahmen. Meine Coachin hat mir geholfen, geerdet und klar zu bleiben. Ich wusste, ich habe jemanden, falls etwas „schief“ läuft.

Eine stärkende Unternehmenskultur ist eine wichtige Basis für Vertrauen und Sicherheit in diesem Change Prozess.

Wenn Verantwortung im Unternehmen früh und immer wieder gut auf das ganze Team verteilt wird, ist die Organisation weniger abhängig von einer Person – und Übergaben werden deutlich einfacher.

Nach Carolas Austritt musste sich vieles neu finden, eine zusätzliche Begleitung danach wäre hilfreich gewesen.

Wichtig war auch, dass Annika sich viel Zeit für die Kolleg*innen und ihre Fragen genommen hat.

„Es wäre gut gewesen auch die Zusammenarbeit in der Geschäftsleitung nach Carolas Ausscheiden intensiver begleiten zu lassen. Das hätte uns anfänglich einige mühsame Momente erspart.“ Felicitas Wagner

Machen:

- ✓ intensive Vorbereitung und Selbstreflexion
- ✓ Entscheidung reifen lassen
- ✓ Externe Begleitung einplanen
- ✓ Rituale und Übergabemomente aktiv gestalten
- ✓ Rollen ausführlich beschreiben
- ✓ Klären: Was soll bleiben, was darf neu werden – inhaltlich, aber auch die Kultur betreffend

Lassen:

- ✓ Die überhöhte Erwartung an „Lass einfach mal los!“
- ✓ Übergabe auf die sachliche Ebene reduzieren
- ✓ Nachfolgende Person als Kopie des*r Vorgängers*in denken
- ✓ Gefühle ignorieren
- ✓ Abschied / Rituale als unnötig abtun
- ✓ Die Symbolkraft von Kleinigkeiten unterschätzen

„Wenn so ein Raum geöffnet wird, in dem Gefühle geteilt werden können, dann mache ich mir auch mehr Gedanken, als ohne diese Möglichkeit. Und die Gefühle wären ja trotzdem irgendwo gewesen.“ Carolin Luhn

Und wie geht´s Talents4Good heute?



Die Interviews zeichnen ein klares Bild:

- ❖ Der Übergabeprozess wird als weitgehend abgeschlossen empfunden.
- ❖ Alle haben sich in ihren neuen Rollen und Verantwortungen gefunden. Mit Freude und Energie wird die neue Ära gestaltet.
- ❖ Die alleinige Geschäftsführung bringt Tempo und Klarheit: Entscheidungen werden schneller gefällt und umgesetzt.
- ❖ Die Seele von Talents4Good lebt weiter: Die Menschen stehen weiter im Mittelpunkt, der einzigartige Teamspirit gibt Kraft im unsicheren Marktumfeld.

Und was macht Carola?

“Dein Übergabeprozess sollte ein kraftvoller Neustart sein!

Für Dich und
Dein Unternehmen.”

Ich gebe meine vielfältigen Erfahrungen rund um Übergabeprozesse weiter!

Wenn Du Dir Begleitung wünschst, dann melde Dich bei mir:

Kennenlern-Termin buchen oder
E-mail schreiben [**carola@carolavonpeinen.de**](mailto:carola@carolavonpeinen.de)

Carola von Peinen

Beraterin für Unternehmensnachfolge
& Leadership



[**www.carolavonpeinen.de**](http://www.carolavonpeinen.de)

[**Carola von Peinen | LinkedIn**](#)

Impressum & Danke!

Herausgeberin:

Carola von Peinen – Consulting

Beraterin für Unternehmensnachfolge & Leadership

www.carolavonpeinen.de

carola@carolavonpeinen.de

Informationen zur Case Study:

Die Informationen in dieser Case Study stammen aus 5 Interviews mit der Geschäftsführerin Annika Behrendt und 4 weiteren Mitarbeiter*innen, die den gesamten Übergabeprozess erlebt haben.

Danke an dieser Stelle für Eure Zeit, liebe ehemalige Kolleg*innen!

Fotos:

Einige Fotos wurden mir von Talents4Good zur Verfügung gestellt. Danke!

Des weiteren danke ich den Fotograf*innen:

© Barbara Hartmann | www.her-business.photos

© Christiane Meyer und

© Leonie Lorenz.

„Danke für 12 aufregende Jahre Talent4Good und diesen tollen Übergabeprozess!“ Carola von Peinen