



# **FAMILIEN- UNTERNEHMEN ÜBERNOMMEN - UND JETZT?**



# **7 Fragen, die du klären solltest, damit es nicht knallt!**

**Ein Reflexionsleitfaden  
von Hanne Demel**

## **Du hast übernommen. Gut. Der Vertrag ist unterschrieben. Die Verantwortung liegt bei dir. Und jetzt?**

Viele, die ein Familienunternehmen übernehmen, merken nach ein paar Monaten: Das Schwierigste ist nicht das Operative. Es sind die unsichtbaren Dinge. Die Erwartungen, die niemand ausgesprochen hat. Die Rolle, die noch nicht richtig sitzt. Das Gefühl, ständig beobachtet zu werden – von der Familie, von den Mitarbeitenden, von sich selbst.

Dieser Leitfaden ist für dich persönlich – zum stillen Nachdenken, zum Aufschreiben, zum Spüren. Nicht zum Vorzeigen.

Danach kannst du ihn gern auch anderen Familienmitgliedern geben – der übergebenden Generation, Geschwistern, dem Beirat. Jede:r füllt ihn für sich aus. Was dabei zum Vorschein kommt – die Unterschiede, die Gemeinsamkeiten, die Überraschungen – das ist oft der eigentliche Gesprächsstoff.

Lass dir für jede Frage einen Moment Zeit. Schreib genau das auf, was wirklich in dir auftaucht, nicht das, was vielleicht gut klingt. Ehrlichkeit dir selber gegenüber ist das A und O.

Viel Spaß mit diesem Reflexionsleitfaden.

Deine Hanne

Du findest mich unter:  
[www.emotionales-management.com](http://www.emotionales-management.com)



## **1. Frage: Was hast du wirklich übernommen?**

Nicht nur Anteile, Verantwortung und Schlüssel. Sondern auch: das Lebenswerk von jemandem, der dieses Unternehmen vielleicht Jahrzehnte lang gelebt hat. Den Ruf der Familie. Die Erwartungen einer ganzen Belegschaft. Und vielleicht einen stillen Druck, den du noch gar nicht richtig benennen kannst.

Was davon fühlt sich wie ein Geschenk an – und was eher wie Gepäck?

## **Was trägst du mit – jenseits von Zahlen und Titeln?**

---

---

---

---

---

---

---

## **2. Frage: Was darfst du verändern – und was gilt als Verrat?**

Du hast eigene Ideen. Eigene Vorstellungen, wie es besser laufen könnte. Das ist gut – das ist genau der Grund, warum Nachfolge funktioniert. Aber irgendwo gibt es eine rote Linie. Die wird selten laut ausgesprochen, aber sie ist sofort spürbar, wenn du sie überschreitest.

Kennst du diese Linie? Habt ihr darüber geredet – oder hofft ihr, das klärt sich von selbst?

### **Wo hältst du dich gerade zurück – und warum eigentlich?**

---

---

---

---

---

---

---

### **3. Frage: Wie redet ihr über Geld – wirklich?**

Kaufpreis, Auszahlung der älteren Generation, Gleichbehandlung unter Geschwistern, Gewinnentnahme, Investitionen. Ist das alles wirklich geklärt? Oder gibt es weiße Flecken, die niemand anspricht, weil es sich irgendwie ungünstig anfühlt – oder weil man hofft, es regelt sich schon?

Geld in Familien ist selten nur Geld. Meistens geht es um Fairness, Anerkennung, Wertschätzung. Deshalb lohnt sich der Blick dahinter.

**Wo hast du beim Thema Geld ein ungutes Bauchgefühl – und worüber redet ihr noch nicht offen?**

---

---

---

---

---

---

---

#### **4. Frage: Wer sitzt noch unsichtbar mit am Tisch?**

Dein Partner oder deine Partnerin. Die ältere Generation, die noch mittendrin ist – offiziell vielleicht schon auf dem Rückzug, aber noch lange nicht weg. Geschwister, mit denen du gemeinsam führst und die manchmal ganz anders ticken als du. Andere Gesellschafter, die nicht operativ tätig sind, aber trotzdem Gewicht haben.

Wer beeinflusst deine Entscheidungen – ohne dass es jemand offen ausspricht?

Manchmal sind die lautesten Stimmen diejenigen, die nie im Raum sind. Kennst du das?

**Wer beeinflusst deine Entscheidungen – ohne offiziell Teil davon zu sein?**

---

---

---

---

---

---

---

## **5. Frage: Wie ist deine Beziehung zur übergebenden Generation?**

Offiziell übergeben. Und trotzdem noch da. Vielleicht im Beirat. Vielleicht als stille Meinung im Hintergrund. Vielleicht als Elternteil, das du liebst – und das dich trotzdem manchmal auf 180 bringt.

Wie viel Raum nimmt diese Beziehung gerade ein – innerlich? Und was brauchst du, damit das nicht zum dauerhaften Sand im Getriebe wird?

**Was läuft zwischen dir und der übergebenden Generation gut – und was ist noch ungeklärt?**

---

---

---

---

---

---

---

## **6. Frage: Wer bist du jetzt – in dieser Rolle?**

Du bist nicht mehr nur Sohn, Tochter, Geschwisterkind. Du bist jetzt Chef oder Chefin. Das klingt gut. Fühlt sich manchmal aber seltsam an – weil die alte Rolle noch da ist und die neue noch nicht ganz sitzt.

Wie führst du – und wie willst du führen? Was davon kommt von dir, was hast du einfach übernommen, ohne es zu hinterfragen?

**Welche Führungsperson willst du sein – und wer warst du bisher dabei einfach unbewusst?**

---

---

---

---

---

---

---

## **7. Frage: Kennst du deine eigenen wunden Punkte?**

Das ist die entscheidende Frage. Nicht die strategische, nicht die juristische. Wo wirst du in diesem Prozess leicht getriggert? Wo geht es dir plötzlich nicht mehr ums Unternehmen, sondern um Anerkennung, Kontrolle, alte Kränkung, Angst?

Das zu wissen – bevor es eskaliert – ist der Unterschied zwischen einer Übernahme, die dir Kraft gibt, und einer, die dich langfristig auslaugt.

Hier kannst du ehrlich sein. Das hier liest niemand außer dir.

### **Wo bist du in dieser Rolle verletztbar – und weißt du warum?**

---

---

---

---

---

---

---

## Was jetzt?

Wenn du diese Seiten ausgefüllt hast, hast du dir etwas Wichtiges gegönnt: Klarheit darüber, wo du wirklich stehst.

Vielleicht ist das genug für jetzt. Vielleicht merkst du aber auch, dass da etwas ist, was du nicht alleine tragen willst. Ein Thema, das sich festgebissen hat. Eine Frage, die du nicht loswirst.

## Dann melde dich! Ich biete ein Blitzcoaching zum Kennenlernen an:

- 20 Minuten
- 49 € netto
- keine Verpflichtung, aber einen ersten Lösungshinweis
- Einfach reden, was gerade drückt

**<https://www.emotionales-management.com/blitz-coaching/>**

Du musst das nicht alleine durchdenken. Und es ist keine Schwäche, sich Begleitung zu holen – im Gegenteil.

Hanne Demel

Coach für emotionales Management . Institut für emotionales Management