

Konzept für den bewussten Umgang mit persönlichen Unterschieden des/der UnternehmerIn bzw. des/der NachfolgerIn im Nachfolgeprozess von Familienunternehmen auf Grundlage von Human Design

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Arts

im Rahmen des Universitätslehrganges

Mediation, Negotiation, Communication & Conflictmanagement

vorgelegt von

Mag.^a Sabine Held

eingereicht bei

Dr.ⁱⁿ Prof.ⁱⁿ Cristina Lenz

**Karl-Franzens-Universität Graz
und UNI for LIFE**

Graz, August 2017

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen inländischen oder ausländischen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

31. August 2017

Mag.^a Sabine Held

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde im August 2017 an der Karl-Franzens-Universität als Masterarbeit eingereicht.

Ich möchte mich im Rahmen dieser Arbeit bei meiner Praxisbetreuerin Monika Tockner für ihre tatkräftige Unterstützung, für die hilfreichen Gespräche und die gute Zusammenarbeit, die meine Masterarbeit geformt haben, bedanken. Bedanken möchte ich mich auch bei meiner wissenschaftlichen Betreuerin Frau Univ.-Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Cristina Lenz für die ausgezeichnete Zusammenarbeit.

Zuletzt möchte ich mich noch bei meinem Vater und meinem Bruder bedanken, welche mir die Umsetzung dieser Konzeptentwicklung im eigenen Unternehmen ermöglicht haben, Ihnen soll diese Arbeit gewidmet sein.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	1
Abbildungsverzeichnis	4
1 Einleitung	5
2 Wissenschaftliche Fragen	7
3 Unternehmensnachfolge im Familienbetrieb	8
3.1 Begriffliche Grundlagen	8
3.1.1 Unternehmensnachfolge	8
3.1.2 Familienunternehmen	9
3.1.3 Kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	10
3.2 Die drei Säulen der Unternehmensnachfolge	11
3.2.1 Die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens	11
3.2.2 Rechtliche, steuerliche und finanzielle Aspekte	12
3.2.2.1 Rechtliche Aspekte	12
3.2.2.2 Steuerliche Aspekte	12
3.2.2.3 Finanzielle Aspekte	13
3.2.3 Psychologische/menschliche Spannungsfelder im Nachfolgeprozess in Familienunternehmen	15
3.2.3.1 Aufeinandertreffen von zwei Welten	16
3.2.3.2 Vater und Sohn	18
3.2.3.3 Werte- und Bedürfniswandel der Nachfolgeneration	19
3.2.3.4 Die erste Generation – der/die alleinige HerrscherIn	21
3.2.3.5 Die zweite Generation - Geschwisterrivalitäten	22
3.2.3.6 Die dritte Generation - Zersplitterung	24
3.2.3.7 Anforderungen an den/die UnternehmerIn – los lassen vom Lebenswerk	25
3.2.3.8 Anforderungen an die NachfolgerInnen	27
3.2.3.9 Die Kommunikation im Nachfolgeprozess - Reaktionsmuster	28
4 Human Design	31

4.1	Was ist es und woher kommt es?.....	31
4.2	Wie setzt es sich zusammen?	33
4.2.1	Geburtszeitpunkt – planetarische Einflüsse – „Biversum“	34
4.2.2	Das Bestehen von Neutrinos als Informationsträger	36
4.2.3	I Ging und genetischer Code	38
4.2.4	Körpergrafik – Chakrenlehre des Hinduismus - Zohar/Kabbalah- Tradition.....	41
4.2.5	Unbewusste Aspekte - Biochemie	42
4.3	Der Aufbau - wie es funktioniert.....	43
4.3.1	Die Zentren	44
4.3.1.1	Offenes oder definiertes Zentrum.....	45
4.3.2	Die Kanäle und Tore	47
4.3.3	Die Typen – Strategien – innere Autorität.....	49
4.3.3.1	Die Bestimmung der Typen und deren Strategie	50
4.3.3.1.1	Typen	50
4.3.3.1.2	Strategie	54
4.3.3.2	Die innere Autorität.....	55
4.3.3.2.1	Emotionale Autorität	57
4.3.3.2.2	Sakrale Autorität.....	58
4.3.4	Profile.....	60
5	Konzeptentwicklung im konkreten Nachfolgeprozess auf der Grundlage von Human Design	62
5.1	Methodische Vorgehensweise.....	62
5.1.1	Coaching	63
5.1.2	Moderation	65
5.2	Einzelgespräche mit Beteiligten.....	67
5.2.1	Unternehmer Erich Held	68
5.2.1.1	Persönlichkeitsanalyse	68
5.2.1.2	Businessanalyse.....	72
5.2.1.3	Offene Punkte zur Unternehmensnachfolge	73
5.2.2	Nachfolger Roland Held.....	74
5.2.2.1	Persönlichkeitsanalyse	74
5.2.2.2	Businessanalyse.....	78

5.2.2.3	Offene Punkte zur Unternehmensnachfolge	79
5.2.3	Unterstützung für den Nachfolger Sabine Held	80
5.2.3.1	Persönlichkeitsanalyse	80
5.2.3.2	Businessanalyse	85
5.2.3.3	Offene Punkte zur Unternehmensnachfolge	86
5.3	Gruppengespräch 1 – Gemeinsamkeiten/Unterschiede in der Gruppe verstehen anhand von Human Design	87
5.3.1	Umfeld	87
5.3.2	Profile	89
5.3.3	Definierte/offene Zentren - Waffe/Angriffspunkt	90
5.3.4	3er-Dynamik und 2 fehlende Tore im Penta-Kraftfeld	92
5.3.5	Motivation zur Arbeit	94
5.3.6	Talentprofil	95
5.3.7	Arbeitsumfeld	96
5.3.8	Feedback zur Nachfolgesituation	97
5.3.9	Unterstützende Fragen zur Konzepterstellung	98
5.4	Gruppengespräch 2 – Entwicklung von Szenarios	100
5.4.1	Gemeinsamkeiten/Unterschiede	100
5.4.2	Konzept für Unternehmensnachfolge und Zukunftsvision von Nachfolger	103
5.4.3	Konzept für Unternehmensnachfolge vom Unternehmer	106
5.4.4	Positionspapier von Sabine	107
5.4.5	Gemeinsam vereinbarte Punkte zur Unternehmensnachfolge ..	109
5.5	Human Design im Spannungsfeld familiäre Unternehmensnachfolge .	110
5.5.1	Welche Aspekte der Unternehmensnachfolge können bearbeitet werden, welche nicht?	110
5.5.2	Konzept zum bewussten Umgang mit persönlichen Unterschieden auf Grundlage von Human Design	118
6	Resümee	122
7	Literaturverzeichnis	125
8	Anhang	128

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Human Design Mandala.....	34
Abbildung 2: Binäres Universum	35
Abbildung 3: Inneres Rad.....	38
Abbildung 4: Struktur Hexagramm.....	39
Abbildung 5: äußeres Rad.....	39
Abbildung 6: Miteinbindung Codons ins Human Design Mandala.....	40
Abbildung 7: Bewusste und unbewusste Aspekte.....	42
Abbildung 8: Die neun Zentren.....	44
Abbildung 9: Tor im Rad und in der Körpergrafik.....	48
Abbildung 10: Beispiel Manifestor.....	50
Abbildung 11: Beispiel für reinen Generator.....	51
Abbildung 12: manifestierender Generator.....	52
Abbildung 13: Beispiel Projektor.....	53
Abbildung 14: Beispiel Reflektor.....	54
Abbildung 15: Die Hierarchie der Autoritäten.....	56
Abbildung 16: bewusste und unbewusste Aspekte.....	61
Abbildung 17: Human Design Chart Erich Held.....	68
Abbildung 18: Businessanalyse Erich Held.....	72
Abbildung 19: Human Design Chart Roland Held.....	74
Abbildung 20: Businessanalyse Roland Held.....	78
Abbildung 21: Human Design Chart Sabine Held.....	80
Abbildung 22: Businessanalyse Sabine Held.....	85
Abbildung 23: Composit Roland und Sabine.....	88
Abbildung 24: Penta-Kanäle Erich Sabine Roland.....	88
Abbildung 25: Penta-Kraftfeld Erich – Sabine – Roland.....	92
Abbildung 26: persönliche Unterschiede.....	101
Abbildung 27: Konzept Roland Szenario 1.....	103
Abbildung 28: Konzept Roland Szenario 2.....	104
Abbildung 29: Zukunftsvision Nachfolger.....	104
Abbildung 30: Konzept für Nachfolge Erich.....	106
Abbildung 31: Positionspapier Sabine.....	107
Abbildung 32: Punkte für Konzeptpapier zweite Gruppensitzung.....	109