

Vom Tun und Lassen – Erfolg und Zufrieden- heit nach der Übergabe

Stellen Sie sich vor, Sie blicken als geschäftsführender Gesellschafter auf Jahrzehnte erfolgreicher Führung Ihres Unternehmens. Sie sind zufrieden, die Nachfrage ist groß, die Abläufe optimiert und das Unternehmen profitabel. Ihr Wort hat Gewicht – Gesellschafter, Geschäftspartner und Führungskräfte hören auf Sie und nehmen Ihre Impulse bereitwillig auf. Der einzige Wermutstropfen ist körperlicher Natur, denn Sie spüren, wie langsam die Kräfte nachlassen. Einen Nachfolger als Back-up zu haben, könnte nun den Erfolgsdruck regulieren.

Vielleicht waren Sie selbst Nachfolger und spürten die Erwartungen, sich an das Vorbild des Übergebers anzupassen. Ohne nachzudenken, übernahmen Sie das Leitmotiv „more of the same“ und führten das Bestehende fort. Möglicherweise zunächst ohne konkrete Rolle, gleichwohl neben dem Senior mitlaufend. Die Phase, in der Sie das Unternehmen nach Ihren Vorstellungen formten, kam erst Jahre danach.

Wer heute nachfolgt, tritt auch dank einer exzellenten Ausbildung im In- und Ausland selbstbewusst auf und steht für die eigene Vorstellung von Leben und Führen ein - junge Führungskräfte sind weniger anpassungsbereit. Dabei gibt ihnen der Zeitgeist recht, denn das Rad

der Veränderung dreht sich schneller. Der Markt erfordert Impulse durch ein zeitgemäßes Mindset.

Doch verträgt sich das aus Seniorsicht mit dem eigenen Ego? Wäre es nicht angenehmer, weiter in vertrauten Bahnen zu agieren? In der Erntephase ist es jedoch wichtig, an neue Saat zu denken.

**Das eigene Lebenswerk bleibt nur,
wenn ein anderer es fortführt.**

Besteht der Wunsch, das Familienunternehmen möge über die eigene berufliche Zeit Erfolg haben, ist Weitsicht wichtig, die sich durch Einlassen auf die Inspiration Andersdenkender zeigt.

GAPLATEC
KÜCHE * KÄLTE * ABLUFT

Wir planen innovative Großküchensysteme komplett mit Ablufterfassung, Kälteanlagen, Wärmerückgewinnung mit wenigen Schnittstellen und kurzen Wegen für Ihren nachhaltigen Erfolg.

Wir machen aus Ihrer Kantine ein Mitarbeiterrestaurant!
Statt 2 Std. Nutzung eine Zonierte Nutzung über den gesamten Arbeitstag
Kein Schlange stehen sondern individuelle Insellösungen autark gestaltet



GAPLATEC GmbH | Wacholderstr. 27 | D-71723 Großbottwar
Tel: (+49) 7148 16 66 010 | anfrage@gaplatec.de | www.gaplatec.de

Wer stoisch seine Cash-Cow pflegt, verpasst den Entwicklungsschritt, der die Zukunftsfähigkeit sichert. Den Acker für die neue Saat vorzubereiten, gelingt am besten mit Nachfolgern, die Vorgängern Kontra geben: „Next Practice“ für morgen dominiert dann „Best Practice“ für das Bestehende. Welche Produkte und Dienstleistungen sind bald überholt? Welche neuen Spuren sollen gebahnt werden, um den künftigen Erfolg zu gewährleisten? Je stärker Nachfolgende sich vom Bestehenden abgrenzen und auf eigene Weise wirksam werden, wohl wissend, dass sie mit ihren Ideen auch scheitern können, umso wahrscheinlicher ist das Überleben des Unternehmens.

Mit einer Familienstrategie kann die Zeit des Umbruchs mit klaren Leitplanken begleitet werden. Darauf fokussiert, gewährleisten Sie mit dem gemeinsamen Weg der Unternehmerfamilie den langfristigen Erfolg.

Wie viel Veränderung kann ich dem Unternehmen zumuten?

In der Zumutung steckt das Wort „Mut“ – essenziell für unternehmerische Persönlichkeiten. Mit Vertrauen und

Ermutung wachsen Führungskräfte und Mitarbeitende über sich hinaus und gestalten die notwendige Veränderung. Sollte mit fortschreitendem Alter der Mut nachlassen, sind Spielräume für die Jüngeren umso wichtiger. Mit ihrem Mindset stehen sie für schnelle Veränderung und Flexibilität, die die gängigen Werte von Perfektion und Effizienz gut ergänzen. Es geht darum, aus den winzigen Signalen im Markt als Vorreiter etwas zu machen, bevor es andere tun.

Von der Befehls- zur Verhandlungskultur

Übergebende neigen dazu, ihre Erwartungen und Träume an Nachfolger zu delegieren. Diese Haltung ist davon geprägt, es besser zu wissen als die Nachfolger, die diese Einstellung als einschränkend erleben. Nachfolger wol-



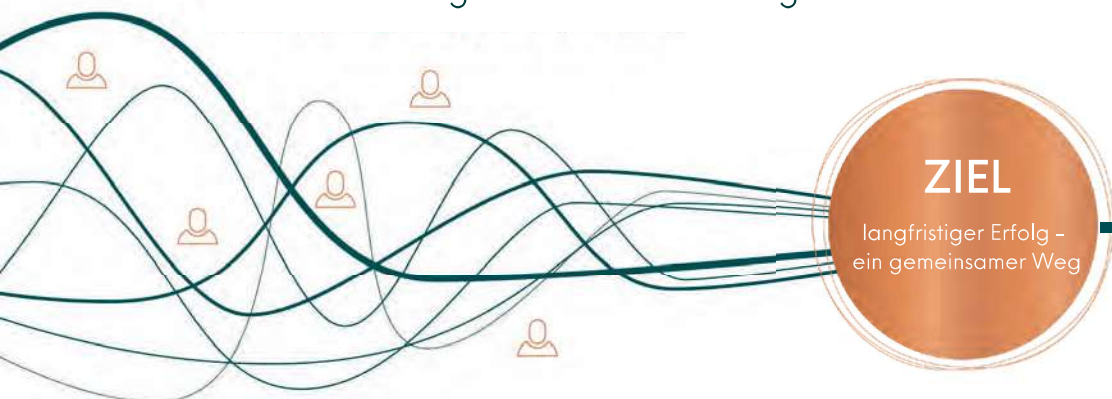
Dr. Bettina Daser:

Als Diplom-Ökonomin mit Promotion in einem psychologischen Thema verfügt sie über eine wirtschaftspsychologische Perspektive und ist Expertin für die Beratung von Unternehmerfamilien zu den Themen Nachfolge, Familienstrategie und Konfliktmanagement.

Seit dem Jahr 2010 berät sie Mandanten im gesamten Bundesgebiet, seit 2017 als eigenständige Unternehmerin. Sie hält regelmäßig Vorträge und Workshops z. B. für die IHK Stuttgart oder Fachseminare von Fürstenberg.

ENTSCHEIDUNGSPROZESSE MODERIEREN

Konflikte lösen. Klarheit schaffen.
Die Strategie der Familie festlegen.



**GEMEINSAM.
ERFOLGREICH.**

Die Chancen
am Markt nutzen.



Christoph Henties:

Studium der Nachrichtentechnik und Betriebswirtschaft

Geschäftsleitung in der Investitionsgüterindustrie in Familien- und Konzernunternehmen

Unternehmensführung einer Beratungsgesellschaft in zweiter Generation mit Ausbau der Marke und Umsatz. Seit der Veräußerung seiner Anteile ist er beratend tätig und verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Industrie. Er ermöglicht Führungskräften aus einer Position der Stärke den nächsten Schritt.

len es aus Prinzip anders machen – den „Alten“ zeigen, wie es „richtig“ geht. In diesem Aufeinandertreffen der Generationen kommt es darauf an, als Entscheider den Diskurs mit dem Nachfolger zu suchen, um das Beste aus zwei Welten zu vereinen. Das bedeutet, bereits 5-10 Jahre vor dem gewünschten Ausscheiden, Distanz zur gewohnten Gedankenwelt zu entwickeln. Mit diesem Vorlauf gelingt es, sich von

Selbstverständlichkeiten zu lösen und zum Wegbegleiter zu werden. Der Übergeber prägt in dieser Konstellation das Unternehmen gemeinsam mit dem Nachfolger passend zu den Marktanforderungen. Schließlich ist Handlungsfähigkeit das höchste Gut in Familienunternehmen. Im Nachfolger jemanden zu haben, der das „Unvorstellbare“ denkt, hilft, strategisch Optionen zu entwickeln. Das Unternehmen über die eigenen Möglichkeiten hinaus am Puls der Zeit zu halten, ist das Motiv des Handelns.

Emotionale Altersvorsorge

Loslassen gelingt umso leichter, je konsequenter der Fokus vom Führen auf das Weitergeben verlagert wird. Die Arbeitswoche kann sukzessive gekürzt werden, um Zeit für eine Beirats- oder Lehrtätigkeit zu finden. Auch im Privaten gibt es manches zu pflegen, das zu kurz kam, wie Enkel, Golf spielen oder der Segeltörn. Wahrscheinlich geht mit dem Freiheitsgewinn ein Machtverlust einher, der jedoch einen sanften Umstieg auf ein neues „Gebraucht werden“ vorbereitet, das erfüllender ist, als man es sich in operativer Verantwortung stellend vorstellen kann. ■

Dr. Bettina Daser,
info@bettina-daser.de,
bettina-daser.de

Christoph Henties,
christoph.henties@t-online.de



emsyst^{4.0} | Energie- und Anlagenmanagementsystem für Maschinen und Bestandsgebäude

- Spart Energie, Ressourcen und optimiert das Betriebsergebnis.
- Bietet mehr als ein gewöhnliches Energiemonitoringsystem.
- Modular, skalierbar und anpassungsfähig.
- Ein innovatives System, das sich an Ihr Unternehmen anpasst.
- Macht Ihre bestehenden Anlagen, Gebäude und Steuerungen 4.0-fähig.

