

Coaching für Familienunternehmen & Unternehmerfamilien

Um Familienunternehmen zu verstehen, braucht es verschiedene Perspektiven. Der Blick aus dem Standpunkt des Unternehmers, aus der Dynamik der Familie und aus den Ansprüchen der Eigentümer. Mein Fokus liegt auf der Schnittstelle zwischen Familiendynamik und unternehmerischen Prinzipien. Gelingt es, den positiven Familienfaktor auf das Unternehmen zu übertragen, hat der Betrieb echte Wettbewerbsvorteile.



Die missverstandene Mutter

Aufgeregt ruft Isolde ihre Freundin an: „Meine Tochter ist so undankbar. Ich hab ihr angeboten, meine Schneiderei zu übernehmen und sie will gleich alles neu machen, neue Ausrichtung und alles. Das kann's ja wohl nicht sein! Ich glaube, das war keine gute Idee mit der Betriebsübergabe.“

Was ist passiert?

Isolde arbeitet seit sieben Jahren mit ihrer Tochter Lara in ihrer eigenen Schneiderei mit zehn Angestellten. Vor 20 Jahren hat sie das Unternehmen nach ihrer Kinderpause als kleine Einzelfirma gegründet und über die Zeit zu einem renommierten Atelier in der Hamburger Innenstadt aufgebaut. Lara ist talentiert und engagiert, ihr Studium Textildesign absolvierte sie erfolgreich in Luzern. Der Betrieb ist mittlerweile europaweit anerkannt und etabliert.

Isolde möchte sich in den nächsten drei Jahren aus dem aktiven Geschäft verabschieden und bietet ihrer Tochter an, den Betrieb zu übernehmen. Von diesem Moment an wird alles anders: Die Mitarbeiter beobachten, dass die bis dahin so kollegiale und freundschaftliche Stimmung zwischen den beiden Frauen beinahe täglich kippt. Reibereien und beiderseitige Vorwürfe bestimmen mehr und mehr den Umgang miteinander. Die Arbeitsatmosphäre leidet.

Worum geht's ...?

Lara war nach dem Angebot ihrer Mutter hellauf begeistert, hat zusammen mit ihrem Mann zusammen ein Konzept für die Zukunft erarbeitet sowie Übergabe und Finanzierung geplant. Beim nächsten Gespräch legt sie ihrer Mutter den Plan stolz vor. Doch diese fühlt sich überrumpelt. Isolde und Lara trennen sich im Streit, ein klärendes Gespräch bleibt aus.

... wirklich?

Fatal: Während Isolde ihre Tochter als Mutter ansprach und auf Familienebene mit ihr kommunizierte – als liebende Mutter wollte sie ihrer Tochter ihr Werk vermachen – reagierte Lara ganz und gar auf beruflicher Ebene, wollte Leistung und Engagement beweisen. Beide fühlen sich unverstanden und nicht anerkannt.

Wie geht's weiter?

Hier werden Weichen für die Zukunft gestellt: Schaffen es Mutter und Tochter, sich wieder auf „einer Ebene“ zu treffen, dann klappt es auch mit der Übernahme. Mit Verlangsamung kommen die beiden weiter: Im Gespräch wird beiden klar, dass zwischen Mutter und Tochter andere Werte gelten – nämlich Liebe, Nähe, Dankbarkeit – als zwischen der Unternehmerin und ihrer Nachfolgerin. Hier geht es um Rationalität, Strategie, Leistung und Engagement. Während Isolde als Mutter Dankbarkeit und Anerkennung für ihr Lebenswerk erwartet, erwartet Lara als Nachfolgerin die Honorierung ihres strategischen Konzepts.

Tipp : Entschleunigung ist angesagt!

Schaffen Sie Bewusstsein für die verschiedenen Rollen, in denen Sie sich im Familienunternehmen befinden und verlangsamen Sie die Kommunikation. Der erste Schritt aus schwierigen Situationen hinaus in die Zukunft.