

# DER WEG IN DIE ZUKUNFT

Die „jungen Wilden“ würden am liebsten gleich den ganzen Betrieb auf den Kopf stellen und zehn neue Ideen gleichzeitig umsetzen? Die Eltern sehen das skeptisch und setzen auf Zeit: Um Talente nicht zu blockieren und so auf Führungskraft zu verzichten, sollten Sie das Loslassen planen und Freiraum für Talente öffnen.

Setzen Sie jedoch klare Regeln und Zeitpläne für die gemeinsame Geschäftsführung und deren Übertragung. Das bringt für beide Seiten Sicherheit, beispielsweise im Rahmen eines strukturierten 5-jährigen Übergabeprozesses. Folgende Infografik gibt Ihnen einen Überblick über den zeitlichen Ablauf eines so strukturierten Führungswechsels:

Die Familie klärt die gemeinsame Richtung und stellt sich Fragen wie:

- Wofür soll der Betrieb in Zukunft stehen?
- Was ist unser gemeinsames Zukunftsbild, das uns motiviert?
- Welche Maßnahmen sollten wir in den kommenden Jahren setzen, um dieser großen Vision näher zu kommen?

Der Nachfolger ist spätestens jetzt nicht mehr nur strategisch engagiert, sondern auch operativ tätig. Er lernt die Abläufe in den verschiedenen Abteilungen kennen und entwickelt ein Gespür für den laufenden Betrieb.

Die Geschäftsführung wird um den künftigen Nachfolger erweitert. Das letzte Wort liegt zwar noch bei den Eltern, der Nachfolger etabliert sich jedoch bereits je nach seinen individuellen Stärken als tragender Mitarbeiter - beispielsweise als Rezeptionsleiter.

Die operative Führung des Betriebs geht nun auf den Nachfolger über. Die Eltern stehen unterstützend zur Seite, reduzieren jedoch ihre Anwesenheit und behalten sich lediglich ein Veto bei größeren strategischen Weichenstellungen oder Investitionen vor.

Die Eltern ziehen sich nach und nach vollends sowohl aus operativen als auch strategischen Aufgaben zurück.

Die Leitung des Betriebs liegt zwei Jahre nach offizieller Betriebsübergabe beim Nachfolger.

