



# Nachfolge-Prozesse in Unternehmen kompetent begleiten

„Das familiengeführte, mittelständische Unternehmertum macht Deutschland aus“, sagt Maxi Weiss, Trainerin, Coach und Mediatorin. Dies wird ihrer Meinung nach zu wenig wahrgenommen und geschätzt, obwohl neun von zehn deutschen Unternehmen Familienunternehmen sind. Und: Hier gelten besondere Regeln, insbesondere dann, wenn die Nachfolge im Unternehmen ansteht. Maxi Weiss begleitet diesen Prozess kompetent und einfühlsam.

In Familienunternehmen wirken zwei Systeme, deren Logiken sich eigentlich ausschließen: Familie und Unternehmen. In der Familie sind Gerechtigkeit und Gleichbehandlung hohe Werte, jedes Mitglied soll erhalten, was ihm qua Geburt zusteht. Dieser emotionalen steht die ökonomische Logik im Unternehmen gegenüber. Für die Sicherung der Weiterexistenz müssen Entscheidungen getroffen werden, die sich an Leistung orientieren. Der Unternehmer soll beiden Systemen gerecht werden. Konflikte und Spannungen sind die Folge, die jedoch, einmal erkannt und analysiert, auch genutzt werden können.

Die Nachfolge ist einer der Schlüsselprozesse im Lebenszyklus der Organisation und sollte frühzeitig vorbereitet werden. Denn es wird nicht einfach nur „der Kopf ausgetauscht“, sondern das gesamte Unternehmen erlebt quasi einen Kulturwandel. Der Seniorchef / die Seniorchefin ist „die Seele“ des Betriebs und zumeist in viele Entscheidungsprozesse persönlich eingebunden. Die jetzt ausscheidende Generation hat in der Regel einen Wachstumsprung, Internationalisierung oder eine Ausdifferenzierung am Markt auf den Weg gebracht und einen Wissensvorsprung, den

der Nachfolger nie aufholen kann. Er muss also zwangsläufig Veränderungen vornehmen. Daraus entsteht zunächst Unsicherheit auf allen Ebenen.

Welche Erwartungen hegen Übergeber und Nachfolger, Nachfolger und Führungsmannschaft gegenseitig? Was soll bleiben, was verändert werden? Welche Konfliktfelder sind wirksam, in welchem Rahmen können sie adressiert werden? Welche Rolle spielen Familienmitglieder in der Übergabephase, welche unbearbeiteten Konflikte treten zutage? „Jedes Unternehmen ist in seiner Konstellation einzigartig, entsprechend erfordert die Moderation im Nachfolgeprozess einen jeweils eigenen Fokus.“ Maxi Weiss gestaltet die Beratung als Angebot zum Reflektieren: Hinschauen, zuhören, nachfragen und zum Hinterfragen anregen und anleiten. Je nach Situation arbeitet sie mit der Familie, moderiert die Abstimmung zwischen Übergeber und Nachfolger, begleitet Workshops für die Führungskräfte. Eine vertrauensvolle Aufgabe, in die Maxi Weiss ihr ganzes Herzblut legt: „Ich achte die Leistung in Familienunternehmen sehr“, betont sie, „nicht nur für die Familien selbst, sondern für unsere gesamte Region.“

Karin Kolodziej



Maxi Weiss

## Maxi Weiss Moderation & Organisationsberatung

Allgäustraße 12b  
87766 Memmingerberg  
Telefon (0151) 6143 4470  
post@maxiweiss.de  
www.maxiweiss.de

BILD: SIKONE KANIEDER