

PUNKTE	VERMÄCHTNIS, WERTE , BESTREBEN UND ERWARTUNGEN	VISION UND STRATEGIE	NACHFOLGER AUSWÄHLEN & DIESE WEITERENTWICKELN	RICHTLINIEN INNERHALB DER FAMILIE UND ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG	UNTERNEHMENSNACHFOLGE – DIE LEITER DORTHIN
16-20	<p>IHR BESTREBEN UND DAS IHRER FAMILIE FÜR DIE ZUKUNFT DES UNTERNEHMENS IST KLAR; FRAGEN ZUM AKTIENKAPITAL SIND GEKLÄRT. NACHFOLGEREGELUNG IST GEORDNET. IHRE WERTVORSTELLUNGEN WERDEN AKZEPTIERT.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Nachfolgeregelung ist geklärt und das Unternehmen so aufgestellt, dass es mit plötzlichen, unerwarteten und dramatischen Ereignissen und Krisen innerhalb des Top-Managements und externen Einflüssen umgehen und sofort handeln kann. Fragen zur zukünftigen Aktienverteilung wurden innerhalb der Familie besprochen, geplant und gelöst, um das Unternehmen zu schützen. Das Familienvermächtnis bzgl. der inneren Werte des Unternehmens ist gesichert, und alle schauen zuversichtlich in die Zukunft. 	<p>DIE FAMILIE, DER VORSTAND UND DIE UNTERNEHMENS-LEITUNG HABEN EINE GEMEINSAME VISION UND STRATEGIE, UM DIE ZUKUNFT IHRES FAMILIENUNTERNEHMENS ZU GEWÄHRLEISTEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Der Vorstand, Sie als Eigentümer / Manager und Ihr Team haben eine schriftliche Strategie entworfen, um die Zukunft Ihres Unternehmens zu gewährleisten. Das Nachfolgermanagement ist 100%ig im Strategieplan integriert, und die Nachfolger übernehmen persönliche Verantwortung, um ihren Anteil an der entwickelten Strategie zu leisten. Das Unternehmen hat nur die Nachfolger ernannt, die es verdient haben. Diese haben Führungskraftqualitäten gezeigt und gute sowohl operative als auch strategische Entscheidungen getroffen. Ressourcenplanung ist so gestaltet, dass die Zukunft des Unternehmens unter Ihrem Nachfolger gesichert ist. 	<p>DURCH DIE AUF LEISTUNG BEGRÜNDETE AUSWAHL VON NACHFOLGERN HABEN SIE IN KOMBINATION MIT MENTORING UND STRATEGISCHEM KONTEXT SELBSTBEWUSSTE ZUKÜNFTIGE MANAGER GEFUNDEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Unternehmensstrategie wurde angewandt, um aktuelle und zukünftige notwendige Fähigkeiten zu identifizieren. Potenzielle Nachfolger (intern als auch extern) wurden aufgrund von Verdienst und Fähigkeiten identifiziert. Jeder ausgewählte Nachfolger hat ein wichtiges und messbares Unternehmensziel erhalten, das sie mittels Hilfen und Unterstützung sowie gegebenenfalls Fortbildungsmaßnahmen abliefern müssen. Nachfolger befassen sich mit aktivem Lernen und setzen dies auch in der Praxis erfolgreich um. Ihre Leistung und Potential werden sorgfältigst analysiert. 	<p>DAS UNTERNEHMEN HAT GESUNDE RICHTLINIEN ZUR FÜHRUNGSSTRUKTUR MIT FOREN FÜR EIGENTÜMER, VORSTAND, MANAGEMENT UND FAMILIEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Unternehmensführung funktioniert; Besitzum ist geklärt, Diskussionen innerhalb der Familie und des Unternehmens werden strikt getrennt. Sitzungen des Familienrates fördern offene Diskussionen und Lösungen von Problemen innerhalb der Familie. Die Unternehmensführung liegt in der Hand des Vorstands, Besitzers und / oder leitende Manager. Es gibt klar definierte Aufgaben, die das Unternehmen operativ und strategisch bestimmen. Familie und Unternehmen laufen im Tandem und sichern somit eine effektive Unternehmensleitung und aktive Unterstützung der nachfolgenden Generation. 	<p>DIESE LEITERN SIND EIN WICHTIGER BESTANDTEIL IN ALLEN BEREICHEN DER NACHFOLGEREPLANUNG</p> <ul style="list-style-type: none"> Ich als gegenwärtiger Besitzer und Manager habe die „Third Leadership Challenge“ akzeptiert und verinnerlicht und habe all notwendigen Strukturen für eine erfolgreiche Nachfolge geschaffen. Wir als Familie haben alle Punkte in Hinsicht auf zukünftige Eigentumsverhältnisse und Aufgaben im Unternehmen geklärt. Es wurde eine starke Geschäftsstrategie entwickelt. Nachfolger wurden ihrem Können und Fähigkeiten entsprechend ausgewählt. Sie werden 100%ig unterstützt, um ihr volles Potential zu erzielen. Richtlinien stellen Bedürfnisse der Familie und des Unternehmens zufrieden. Der Nachfolgeprozess verläuft transparent und wird von JEDEM unterstützt.



<p>11-15</p>	<p>IHR BESTREBEN UND DAS IHRER FAMILIE FÜR DIE ZUKUNFT DES UNTERNEHMENS BEDARF NOCH EINIGES AN KLÄRUNG UND VERBESSERUNG.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nicht jeder innerhalb der Familie und Unternehmensführung befolgt die Firmenwerte • Nachfolge wird als die Schlüsselaufgabe gesehen; wichtige Funktionen und Aufgaben sowie potentielle Nachfolger wurden identifiziert. • Die genaue und finale Aktienverteilung muss noch geklärt werden; das Unternehmen wäre in einer Krise noch immer verwundbar. • Vertrauen in die Zukunft zu erwecken ist bei einigen der Hauptaktionäre und Managern nicht sichtbar. Dies wiederum beeinflusst das Vertrauen anderer negativ, Verpflichtungen und Verantwortung zu übernehmen. 	<p>DIE FAMILIE, DER VORSTAND UND DIE UNTERNEHMENSLEITUNG HABEN EINE GEMEINSAME VISION UND STRATEGIE, UM DIE ZUKUNFT IHRES FAMILIENUNTERNEHMENS ZU GEWÄHRLEISTEN. ALLERDINGS MÜSSEN NOCH EINIGE WICHTIGE PUNKTE GEKLÄRT WERDEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Unternehmen hat eine Strategie schriftlich fixiert, aber die erforderlichen Entscheidungen, um wichtige Punkte in die Tat umzusetzen wurden noch nicht getroffen. • Gewisse zukünftige strategische Funktionen müssen noch spezifiziert und mit Inhalt gefüllt werden. • Einige potenzielle Nachfolger haben schon bestimmte Verantwortungsbereiche übertragen bekommen, um ihre Eignung unter Beweis zu stellen. Sie erhalten ebenfalls Unterstützung, damit sie erfolgreich sind. • Das Unternehmen nutzt noch nicht das komplette Talentpotential in der Familie und dem Mitarbeiterstamm, um die strategischen Ziele zu erreichen, weil die Strategie zwar vorliegt, aber den Nachfolgern noch nicht zur Umsetzung an die Hand gegeben wurde. 	<p>DIE AUSWAHL UND DER ENTWICKLUNGSPROZESS DER NACHFOLGER WURDE KORREKT GEPLANT, UND EINIGE PUNKTE BEDÜRFEIN NOCH DER VERBESSERUNG BZW. MÜSSEN NOCH IN DIE TAT UMGESETZT WERDEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Familie, Vorstand und Unternehmensleitung haben die notwendigen Entscheidungen bzgl. geeigneter Nachfolger getroffen um die Zukunft des Unternehmens zu sichern. • Allen potenziellen Nachfolgern ist bewusst, dass sie sich beweisen müssen - aber auch, dass sie volle Unterstützung erhalten, um ihr Potenzial zu entfalten. • Nachfolger benötigen Mentoring und Unterstützung, um ihnen zu helfen, ihr Potential zu erkennen und zu entfalten. 	<p>DAS UNTERNEHMEN HAT GESUNDE RICHTLINIEN ZUR FÜHRUNGSSTRUKTUR MIT FOREN FÜR INHABER, VORSTAND, MANAGEMENT UND FAMILIEN. ALLERDINGS GIBT ES NOCH EINIGE UNKLARHEITEN ÜBER DIE EINZELNEN AUFGABENGEBIETE, WAS ZU KONFLIKTSITUATIONEN FÜHRT.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Firma hat ihre Foren eingerichtet, um Firmen- und Familienangelegenheiten zu regeln, aber einige wichtige Familienfragen sind noch nicht gelöst. • Es herrscht noch eine gewisse Unsicherheit in Bezug auf die Rollenverteilung innerhalb der Familie und des Unternehmens, was zu Konflikten führt. • Schlechte Kommunikation führt zu Unstimmigkeiten, die zu Spaltungen führen und wichtige Zeit und Aufmerksamkeit verschwenden, statt sich auf effektive Teamarbeit zur Lösung dringender Unternehmensfragen konzentrieren zu können. 	<p>DIESE LEITERN SIND EIN WICHTIGER BESTANDTEIL IN ALLEN BEREICHEN DER NACHFOLGEPLANUNG; EINIGE PUNKTE MÜSSEN NOCH IN DIE TAT UMGESETZT WERDEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Nachfolgeregelung wird nun als Priorität gesehen, und ich als Inhaber werde nun persönlich sicherstellen, dass das Handbuch zum EU-Programm SPRING mit allen Tipps und Informationen von der Familie und den Managern befolgt wird. • Vorstand und Management werden zusammenarbeiten, um eine praktische Nachfolgestrategie zu erarbeiten. • Ich als Inhaber werde dem Prozess meine ganze Aufmerksamkeit schenken. • Ich werde persönlich die notwendigen Veränderungen vorantreiben und den Fortschritt beobachten. Ich werde die Nachfolger unterstützen. Ich erteile Lob. • ICH LASSE LOS!
---------------------	--	--	---	---	--



6-10	<p>IHR BESTREBEN UND DAS IHRER FAMILIE FÜR DIE ZUKUNFT DES UNTERNEHMENS SIND NICHT KLAR; ES GIBT GRÖßERE DEFIZITE IN DER FIRMIENKULTUR.</p> <ul style="list-style-type: none"> Man erinnert sich zwar an die Werte, aber sie werden oft nicht angewandt. Die Familie und der Vorstand erkennen die Notwendigkeit einer Nachfolgeplanung, aber es wurde noch nichts unternommen. Potenzielle Nachfolger müssen noch identifiziert werden. Die zukünftige Aktienverteilung muss noch geklärt werden. Das Unternehmen ist in einer Krise verwundbar. 	<p>DIE FAMILIE, DER VORSTAND UND DIE UNTERNEHMENSLEITUNG HABEN ÜBER EINE STRATEGIE GESPROCHEN, ABER SIE HABEN NOCH KEINE GEMEINSAME VISION UND STRATEGIE ENTWICKELT, UM DIE ZUKUNFT DES FAMILIENUNTERNEHMENS ZU GEWÄHRLEISTEN. DIE MEISTEN SCHLÜSSELFRAGEN WURDEN NOCH NICHT BESPROCHEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Strategie muss noch schriftlich in einem Handlungsplan fixiert werden. Persönliche Verantwortungsbereiche müssen noch zugewiesen werden. Potenzielle Nachfolger hatten noch keine Gelegenheit, ihre Fähigkeiten unter Beweis zu stellen. 	<p>DIE AUSWAHL UND DER ENTWICKLUNGSPROZESS DER NACHFOLGER WURDE BISHER UNGENÜGEND ADRESSIERT, UND ES GIBT NOCH VIEL ZU TUN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Unternehmen hat zwar zukünftige Schlüsselrollen definiert, aber bis jetzt noch nicht die potenziellen Nachfolger innerhalb oder außerhalb der Familie identifiziert oder evaluiert. Dies kann Spannungen innerhalb der Familie verursachen. Wegen dieser Unsicherheit entsteht auch die Gefahr, dass Mitarbeiter in Schlüsselfunktionen das Unternehmen verlassen. 	<p>DIE RICHTLINIEN ZUR FÜHRUNGSSTRUKTUR MÜSSEN RADIKAL ÜBERARBEITET WERDEN – VOR ALLEM, WAS DIE KOMMUNIKATION INNERHALB DER FAMILIE ANGEHT.</p> <ul style="list-style-type: none"> Im Familienunternehmen mangelt es an guter Kommunikation zwischen Familie (privat) und Familie/Management (geschäftlich). Es entstehen oft Konflikte unter den Familienmitgliedern, wenn persönliche Funktionen innerhalb des Unternehmens durcheinandergebracht werden. Viele Sitzungen mit Familienmitgliedern sind dysfunktional und bestimmte Schlüsselfragen bleiben ungelöst. 	<p>DIE NOTWENDIGKEIT DIESER LEITERN WURDE ERKANNT, UND ES SIND WICHTIGE SCHRITTE NOTWENDIG, DIESE ERKENNTNISSE UMZUSETZEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Der Selbsteinschätzung nach kann ich entnehmen, dass ich einige Nachfolgeprobleme gelöst habe. Ich weiß nun, was ich zu tun habe, um die Zukunft meines Familienunternehmens zu sichern. Ich werde entsprechende Ressourcen bereitstellen, um die richtigen Ergebnisse zu erzielen. Ich werde alle Hebel in Bewegung setzen, um die notwendigen Veränderungen herbeizuführen.
------	--	---	---	---	--



<p>0-5</p>	<p>DIE ZUKUNFT DES FAMILIENUNTERNEHMENS STEHT AUF DER KIPPE.</p> <ul style="list-style-type: none"> Firmenwerte haben keinen Einfluss auf das Verhalten der Beteiligten. Das Unternehmen ist nicht so ausgelegt, dass es mit plötzlichen dramatischen Ereignissen fertig wird, die die Nachfolge im Unternehmen betreffen. Es wurde noch kein Nachfolgeplan erstellt, und Fragen zum künftigen Besitztum wurden noch nicht geklärt. 	<p>SIE ALS INHABER UND UNTERNEHMER HABEN EINE VISION UND STRATEGIE, DIE SIE ABER NOCH NICHT MIT ANDEREN GETEILT HABEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Es gibt keine formale Geschäftsstrategie. Nachfolger haben keine eigenverantwortlichen Aufgabenbereiche erhalten, und sie haben ihre Führungsqualitäten noch nicht unter Beweis stellen können. Es muss schnellstens eine Nachfolgestrategie entwickelt und in die Tat umgesetzt werden. 	<p>DAS AUSWAHL- UND ENTWICKLUNGSVERFAHREN FÜR NACHFOLGER WURDE NOCH NICHT ANGESPROCHEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Unternehmen hat noch keine kritischen Funktionen und Fähigkeiten identifiziert, die im Familienunternehmen gebraucht werden. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter wird als Problem gesehen. Viele Mitarbeiter in Schlüsselfunktionen stehen kurz vor der Rente, und Nachfolger werden dringend gebraucht. 	<p>RICHTLINIEN ZUR FÜHRUNGSSTRUKTUR SIND NICHT VORHANDEN ODER FUNKTIONIEREN NICHT RICHTIG.</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Unternehmen musste sich auf andere Prioritäten konzentrieren. Der Fokus lag auf Krisenbewältigung. Die Ausarbeitung von Richtlinien zur Führungsstruktur innerhalb der Familie bzgl. Nachfolge und Aufgabenbereiche wurde verschoben. Es gibt Unsicherheiten und Besorgnis innerhalb der Familie über die Zukunft des Unternehmens. 	<p>DIE LEITER ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE WIRD GEBRAUCHT, UND ES MUSS UNBEDINGT SCHNELL GEHANDELT WERDEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ich werde das Handbuch genau lesen und überlegen, was ich genau unternehmen muss, um das Problem der Nachfolge in den Griff zu bekommen Ich bin nun gewillt, diese Leitern für alle Bereiche des Nachfolgeprogramms zu entwickeln. <p>Nach der Durcharbeitung des Handbuches:</p> <ul style="list-style-type: none"> Da ich das Handbuch nun gelesen habe und die Selbsteinschätzung ein zweites Mal gemacht habe, verstehe ich alle Probleme.
------------	---	---	---	---	---

Diese Matrix spiegelt die Ergebnisse der Auswertung der Selbsteinschätzung für Ihr Familienunternehmen wider. Es ist eine Momentaufnahme, wie Sie die aktuelle Lage der Nachfolge im Familienunternehmen sehen. Diese Matrix stellt eine allgemeine Übersicht dar und sie ist Ihnen ein nützliches Werkzeug den Fortschritt von einer Stufe zur nächsten zu erkennen.

Copyright William Battle Feb 2014

