

2. Case Study:

Generationenwechsel - Vaters langer Schatten

Die Ausgangslage:

Ein mittelständischer Automobil-Zulieferer mit 60-jähriger Tradition steht vor dem Generationenwechsel: Der Sohn übernimmt das Unternehmen. Dieses ist finanziell solide aufgestellt, jedoch technisch nicht mehr ganz auf der Höhe der Zeit. Der Sohn bringt Marketing-Erfahrung aus internationalen Konzernen mit und möchte das Unternehmen modernisieren, stößt aber bei seinen Mitarbeitern auf breiten „passiven Widerstand“.

Die Potentialanalyse:

Die Analyse im Boss?Lab! ergibt, dass der Nachfolger sein größtes Potential in der Entwicklung von Ideen, im Finden von Lösungen und im Optimieren von Vorhandenem hat. Er ist ein Teamplayer, intelligent, entscheidungsfreudig und schnell. Die persönliche Lebensplanung des Sohnes ist auf Verantwortung und Langfristigkeit ausgelegt, sowohl bei der Familienplanung als auch im Beruflichen. Die Weiterführung des Familienunternehmens liegt ihm am Herzen, er möchte die über zwei Generationen aufgebaute Firma zu einem modernen, flexiblen und zukunftsorientierten Unternehmen machen.

Die Lösung:

Der Nachfolger braucht für seine Vorhaben Mitstreiter im Unternehmen. Im Boss?Lab! wird der Plan entwickelt, in allen sechs Unternehmensbereichen einen Mitarbeiter aus dem mittleren Management zu identifizieren, der das Potential für die Modernisierung mitbringt.

Boss?Lab! analysiert das gesamte Personal im mittleren Management und findet die sechs: Sie sind neugierig, offen, leistungsbereit und ehrgeizig. Mit diesen sechs Mitarbeitern entwickelt der Sohn das neue Konzept für das Unternehmen. Man entscheidet sich dafür, die Kernkompetenz in der Produktion von Autozubehör zu belassen, aber zwei neue Geschäftsfelder hinzuzunehmen: die Speziallackierung von

Tiegeln für die Kosmetikindustrie und die Entwicklung neuer Produkte für die Autoindustrie von morgen, also für Hybrid-, Solar-, E-, oder G-Autos.

Boss?Lab! koordiniert gemeinsam mit allen Beteiligten die Vorgehensweise. Es wird vereinbart, dass das neue Konzept sich in einer neuen Corporate Identity des Unternehmens widerspiegeln soll. Mit der neuen CI wird das neue Konzept zunächst allen Mitarbeitern und danach der Lokal- und Fachpresse präsentiert.

Die ausgesuchten Mitarbeiter sind die internen Botschafter des Neuen, sie geben die neuen Werte und Ziele in der Belegschaft weiter. Dafür erhalten sie eine Kommunikationsschulung, die Gesprächsführung und Konfliktmanagement beinhaltet. Sie schließen außerdem mit dem neuen Firmeninhaber eine Verpflichtung ab: Gemeinsam wollen sie die neuen Maßnahmen und Regeln im Unternehmen verbreiten und ihre Einhaltung sicherstellen.

Bei der Analyse der persönlichen Interessen des Unternehmensnachfolgers hatte sich ergeben, dass die Themen Umwelt und erneuerbare Energien ihm besonders wichtig sind. Im Boss?Lab! wird beschlossen, diesen Themen im derzeitigen Unternehmen viel Raum zu geben und sie voll in die Unternehmenskultur zu integrieren. Als Fernziel wird festgehalten, ein zweites Unternehmen zu gründen, das sich ausschließlich mit erneuerbaren Energien befasst.

Mit diesen Zielsetzungen und Maßnahmen hat Boss?Lab! gemeinsam mit dem Unternehmensnachfolger den Grundstein gelegt für die Zukunft eines Unternehmens, das seinen Maßstäben entspricht.