

Unternehmensentwicklung: Einführung einer zweiten Führungsebene

Zielgruppe: KMU

Sie haben ein erfolgreiches Familienunternehmen aufgebaut? Dann haben sie mit Ihrem Geschäft sicher auch die Strukturen und Prozesse in Ihrem Unternehmen weiterentwickelt. Das ist nicht selbstverständlich. Zu mir kommen regelmäßig erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer, die die gesamte Führungsarbeit alleine stemmen. Eine zweite Führungsebene im Unternehmen aufzubauen, ist dann dringend erforderlich. Für eine nachhaltige Absicherung der Umsatzentwicklung braucht es regelmäßig eine Unternehmensentwicklung. Unterstützung beim Aufbau einer zweiten Führungsebene gehört bei uns zu den häufigsten Anfragen der letzten Jahre (andere Anfragen betreffen Themen wie Nachfolgeprozess und Etablierung eines Fremdmanagements).

Warum ist die Einführung einer zweiten Führungsebene in kleinen und mittleren Familienunternehmen oft so wichtig?

Es gibt viele gute Gründe in einem erfolgreichen Familienunternehmen eine zweite Führungsebene einzuführen:

- Der häufigste Grund ist - bei meinen Klientinnen und Klienten - die Entlastung der Geschäftsführung. Eine zusätzliche Führungsebene kann die oberste Führungsebene, oft die Inhaberinnen und Inhaber, von operativen Aufgaben sehr weit freispielen und ihnen mehr Zeit für strategische Entscheidungen und langfristige Planung geben.
- Die Einführung einer zweiten Führungsebene kann auch Teil der Nachfolgeplanung sein. Die nachfolgende Generation ist heute nicht mehr bereit ein Familienunternehmen zu übernehmen, wenn diese Aufgabe eine massive Einschränkung des Privatlebens erfordert. Eine gut funktionierende zweite Führungsebene trägt häufig dazu bei, das Unternehmen als Familienbesitz zu erhalten.
- Weitere Gründe für eine solche Unternehmensentwicklung sind der Bedarf an Sicherheit. Eine zweite Führungsebene stellt sicher, dass das Unternehmen auch bei einem zB. krankheitsbedingten Ausfall der obersten Führungsebene weiter geführt werden kann. Zudem stellt die Möglichkeit des Unternehmensverkaufs einen Grund für die Notwendigkeit einer funktionierenden zweiten Führungsebene dar, da diese den Marktwert eines Unternehmens beträchtlich hebt.

Gibt es weitere Vorteile einer zweiten Führungsebene in kleinen und mittleren Familienunternehmen?

Die erfolgreiche Einführung einer zweiten Führungsebene in kleinen und mittleren Familienunternehmen kann zahlreiche Vorteile mit sich bringen.

- **Weiteres Wachstum des Geschäfts:**
Für ein wachsendes Unternehmen ist es oft notwendig, die Strukturen und Prozesse anzupassen. Eine zweite Führungsebene kann dabei helfen, das Geschäft zu skalieren.
- **Spezialisierung und Fachkompetenz:**
Spezialisierte Führungskräfte auf der zweiten Ebene können Fachwissen in bestimmten Bereichen wie zB. IT, Finanzen, oder Social Media Marketing einbringen. Dieses Wissen übersteigt häufig jenes, welches in einer Unternehmerfamilie vorhanden ist.
- **Verbesserte Entscheidungsfindung:**
Mehrere Führungskräfte können unterschiedliche Perspektiven und Expertisen in den Entscheidungsprozess einbringen, was zu ausgewogeneren und durchdachteren Entscheidungen führt.
- **Effektivere Bewältigung von schwierigen Aufgaben:**
Mit dem Wachstum eines Unternehmens steigt auch die Komplexität des Geschäfts. Eine zweite Führungsebene ermöglicht eine effektivere Bewältigung von komplexen Strukturen und Prozessen.

Was ist bei der Einführung einer zweiten Führungsebene zu tun?

Unternehmensentwicklung in Form der Einführung einer zweiten Führungsebene in einem Familienunternehmen erfordert eine sorgfältige Planung und Umsetzung. Hier sind die wichtigen To-dos, die Sie abarbeiten sollten:

1. Klare Rollen und Verantwortungen definieren: Bestimmen Sie, welche Aufgaben und Verantwortungen auf die zweite Führungsebene übertragen werden. Es ist wichtig, eine klare Abgrenzung zwischen den strategischen Aufgaben des Inhaber(ehepaar)s und den operativen Aufgaben der zweiten Führungsebene zu schaffen.

2. Auswahl der richtigen Führungskräfte: Wählen Sie geeignete Personen für die zweite Führungsebene. Dies können interne MitarbeiterInnen oder externe KandidatInnen sein. Achten Sie darauf, dass diese Personen die notwendige Fachkompetenz und Führungserfahrung mitbringen und Ihre Werte teilen.
3. Kommunikation und gut gestaltete Veränderungsprozesse: Kommunizieren Sie die Veränderungen und die Gründe dafür klar an alle Mitarbeitenden. Gut gestaltete Veränderungsprozesse sind entscheidend, um Widerstände zu minimieren und die Unterstützung des gesamten Teams zu gewinnen.
4. Struktur und Prozesse anpassen: Passen Sie die Unternehmensstrukturen und -prozesse an, um die neue Führungsebene zu integrieren. Dies beinhaltet möglicherweise die Änderung in den Routinen von Entscheidungen, Berichten und Kommunikation.
5. Training und Entwicklung: Investieren Sie in die Schulung und Entwicklung der neuen Führungskräfte, um sicherzustellen, dass sie effektiv in ihren Rollen agieren können. Dies kann durch interne Schulungen, externe Fortbildungen oder Führungskräfte Coaching erfolgen.
6. Festlegung von Zielen: Definieren Sie klare Ziele für die zweite Führungsebene um deren Erfolg steuern und messen zu können.
7. Kulturelle Integration: Stellen Sie sicher, dass die zweite Führungsebene gut in die Unternehmenskultur integriert wird. Dies ist besonders wichtig in Familienunternehmen, wo die Unternehmenskultur oft stark von den Inhaberinnen und Inhabern geprägt wird.
8. Schaffen von Vertrauen: Das Inhaberehepaar muss lernen, Verantwortung zu delegieren und Vertrauen in die zweite Führungsebene zu setzen. Dies erfordert eine mentale Anpassung und kann Zeit in Anspruch nehmen.
9. Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Unternehmensentwicklung: Überprüfen Sie regelmäßig, wie effektiv die neue Führungsebene arbeitet, und nehmen Sie bei Bedarf Anpassungen vor.
10. Nachfolgeplanung: Betrachten Sie die zweite Führungsebene auch im Lichte der langfristigen Nachfolgeplanung. Dies kann wesentlich zur Zukunftssicherung des Unternehmens beitragen.

Für Anfragen stehe ich gerne zur Verfügung.

+43 1 524 10 20
office@waldl.com

Robert Waldl