

Wenn Paare ein Unternehmen führen! Ist die Firma in der Krise, herrscht auch zu Hause Eiszeit!



:erlesen: Als Unternehmer ein Paar – wie kann der Paarlauf gelingen?

Mag. Susanne Ertl: Die Verbindung von Unternehmertum und Partnerschaft ist gar nicht so selten, immerhin sind fast 80% der heimischen Betriebe Familienbetriebe. Die berufliche Zusammenarbeit kann die Partnerschaft ungemein bereichern, wenngleich sie auch eine Fülle an Konfliktpotential mit sich bringen kann.

Das Bewusstsein der gemeinsamen Verantwortung für den Erfolg des Unternehmens und für das Wohl der Mitarbeiter schafft ein stärkeres Zusammengehörigkeitsgefühl. Da der berufliche Alltag bekannt ist, ist auch das Verständnis für den Anderen und für seine Leistung im Betrieb größer.

Unternehmertum verlangt immer ein hohes Maß an Flexibilität, um auf die täglichen Anforderungen entsprechend reagieren zu können. Die Grenze zwischen Privatleben und Firma ist oft verschwommen oder gar nicht vorhanden. Genauso wichtig wie die Abgrenzung der Kompetenzen und Verantwortungsbereiche zwischen den Partnern innerhalb der Firma, ist auch die eindeutige Grenzziehung zwischen Arbeit und Freizeit. Sich Zeit nehmen für die eigene Regeneration, aber auch um wertvolle Zeit mit dem Partner zu verbringen.

Im Zuge meiner Tätigkeit als Unternehmensberaterin ist mir die Aussage der Mutter einer Klientin in Erinnerung geblieben, die gemeinsam mit ihrem Partner einem Familienbetrieb führt: *„Sie sei bereits seit 100 Jahren verheiratet, da sie im Vergleich zu anderen Paaren doppelt so viel Zeit mit ihrem Ehemann verbracht habe.“*

:erlesen: Kriselt es in der Firma, kriselt es auch daheim?

Mag. Susanne Ertl: Welche Auswirkungen hat nun eine Krise im Unternehmen auf die Partnerschaft? Im Idealfall würde es bedeuten, dass beide gemeinsam „an einem Strang ziehen“. Erfolgreiche Unternehmerpaare tun das auch intuitiv. In schwierigen Situationen sind die Stärken des Einzelnen gefragt, die sich einander ergänzen sollten. Eine wesentliche Voraussetzung für eine positive Bewältigung kritischer Phasen ist, dass das Unternehmerpaar eine konstruktive Konfliktkultur entwickelt hat. *„Gerade dann, wenn rundherum schon alles zwickt und zwackt“.*

Mit dem Unternehmen steht oft auch die Beziehung auf dem Spiel und umgekehrt!

Konflikte verändern unser Denken und unser Handeln. Bei jedem Menschen, der sich über einen Zeitraum hinweg in einer strittigen Atmosphäre befindet, kommt es zu einer Veränderung im emotionalen Gleichgewicht und in seinen Willensäußerungen. Zugleich ist auch eine Verengung der Wahrnehmung zu beobachten. Perspektiven und neue Lösungsansätze werden nicht mehr gesehen oder gehört.

Wird in dieser Phase ein Mediator oder eine Mediatorin hinzugezogen, dann kann dieser/diese sicherstellen, dass die Botschaften beim Partner ankommen und die Wahrnehmung wieder auf eine Vielzahl an Optionen gerichtet werden kann. Zugleich können mögliche Missverständnisse, die ihre Ursache im Unterschied weiblicher und männlicher Kommunikation haben, geklärt werden.

:erlesen: Unterschiede zwischen weiblicher und männlicher Kommunikation - oder sprechen wir dieselbe Sprache?

Mag. Susanne Ertl: Sprachforscher beschreiben die weibliche Sprache als eine sehr persönliche Sprache, die nach Nähe sucht. Im Gespräch werden oftmals eigene Erlebnisse eingebaut, um dadurch die Distanz zum Gesprächspartner zu überwinden. Mit dem Ergebnis, dass der weibliche Sprachstil als offen, gefühlsbetont, kommunikationsfördernd und rücksichtsvoll wahrgenommen wird. Zugleich gilt er aber auch als unpräzise, da indirekte Botschaften bevorzugt werden.

Der männliche Sprachstil wird dagegen eher als dominant, herausfordernd, kurz und präzise, ohne Rücksichtnahme auf den Gesprächspartner geschildert. Die Unterhaltungen bleiben zumeist auf der Sach- und Lösungsebene. Primär geht es um die Weitergabe von Informationen und nicht so sehr um die Beziehungsebene.

Neurologen haben zudem herausgefunden, dass Männer überwiegend die linke - eher analytische - Gehirnhälfte aktivieren, wenn sie sprechen.

Frauen hingegen nutzen beim Sprechen beide Gehirnhälften, das heißt sowohl die eher analytische linke als auch die emotionalere rechte Gehirnhälfte.

Kompliziert wird es, wenn wir bedenken, dass jeder Mensch sowohl weibliche als auch männliche Sprachstile beherrscht und diese gezielt - je nach Situation, ob privat oder im Berufsleben - einsetzt. Das Kommunikationsverhalten zwischen Mann und Frau wird aufgrund vieler Faktoren beeinflusst, das Geschlecht ist nur ein Faktor.

“Keiner versteht den anderen ganz, weil keiner bei demselben Wort genau dasselbe denkt wie der andere.”

(Johann Wolfgang von Goethe)

:erlesen: Übergabe des Familienbetriebes - oft ein heikles Thema

Mag. Susanne Ertl: Die Suche nach Nachfolgern wird für viele Familienunternehmen zunehmend schwieriger. Aus einer Studie der Universität St. Gallen (Center for Family Business, Mitteilung 1.Okt.2015) geht hervor, dass die Mehrheit der Studenten aus Unternehmerfamilien lieber Karriere außerhalb des eigenen Betriebs machen wollen. Ungefähr jedes zehnte Unternehmerkind in Österreich kann sich grundsätzlich vorstellen, irgendwann einmal die Nachfolge anzutreten. Und nur ein Prozent der potenziellen Nachfolger will direkt nach dem Abschluss in den Familienbetrieb eintreten. Laut dieser Studie zählt Österreich weltweit zu den Schlusslichtern.

Ist ein Nachfolger oder eine Nachfolgerin gefunden, verlaufen längst nicht alle Betriebsübergaben in Familienbetrieben erfolgreich. Man könnte meinen, dass es finanzielle, rechtlich oder steuerliche Gründe sind, die das Projekt zum Scheitern bringen. Keineswegs, im Vordergrund stehen vielmehr Generationenkonflikte und emotionale Konflikte, die sich aus der Verbindung von familiären und wirtschaftlichen Interessen ergeben. Sehr oft wird die Dynamik zwischen Familie und Unternehmen und die oftmals fehlende Perspektive für den Übergeber unterschätzt.

Die Übergabe eines Familienbetriebes ist immer ein längerer Prozess. Je eher mit der Nachfolgeregelung begonnen wird, umso größer ist der Handlungsspielraum für den Nachfolger und die Aussicht auf eine erfolgreiche Übergabe. Bevor sich die Fronten verhärten, empfehle ich die Beiziehung eines Mediators bzw. einer Mediatorin, denn so kann einen Großteil der Themen professionell bearbeitet werden.

Mag. Susanne Ertl, Betriebswirtin mit jahrelanger Konzern- und Führungserfahrung; Seit 2008 systemischer Coach mit Schwerpunkt im Perspektiven- und Präventionsbereich und beim Bundesministerium für Justiz eingetragene Mediatorin im wirtschaftlichen Kontext.