

Familienunternehmen

50% aller Fremdmanager erweisen sich als Fehlbesetzung

05.12.13 | Redakteur: [Jürgen Schreier](#)



Gabriela Jaecker: „Die Hälfte aller Fremdmanager verlässt das Unternehmen nach spätestens zwei Jahren wieder. Dies war für uns Grund genug zu untersuchen, woran Fremdmanager im Familienunternehmen scheitern.“ (Bild: Gabriela Jaecker GmbH)

Familienunternehmen sind ein eigenes Konstrukt. So ist auch die Besetzung von Führungspositionen durch externe Manager eine äußerst spezielle Herausforderung, die viel Fingerspitzengefühl erfordert. Oft führen unterschiedliche Vorstellungen über Unternehmensentwicklung und Persönlichkeitsstrukturen Scheitern.

Die Besetzung von Führungspositionen in Familienunternehmen mit externen Managern ist eine sehr spezielle Herausforderung, die viel Fingerspitzengefühl erfordert. Die Gabriela Jaecker GmbH Personal- und Nachfolgeberatung für Familienunternehmen und das Institut für Mittelstandsforschung der Universität

Mannheim (ifm) stellen in ihrer aktuellen Branchenumfrage „Das Verhältnis von familieninternen geschäftsführenden Gesellschaftern und externen Geschäftsführern“ heraus, wo genau die Schwierigkeiten bei der Besetzung einer Führungsposition durch Fremdmanager liegen. Für diese Umfrage wurden 42 Familienunternehmer über ihre 160 Geschäftsführer persönlich befragt.

50 % der Fremdmanager werfen nach spätestens zwei Jahren den Hut

„Die Hälfte aller Fremdmanager verlässt das Unternehmen nach spätestens zwei Jahren wieder. Dies war für uns Grund genug zu untersuchen, woran Fremdmanager im Familienunternehmen scheitern“, sagt Gabriela Jaecker, geschäftsführende Gesellschafterin der Gabriela Jaecker GmbH Personal- und Nachfolgeberatung für Familienunternehmen.

Eine Ursache für die hohe Quote der Fehlbesetzung ist der noch nicht ausreichend professionalisierte Rekrutierungsprozess bei den Unternehmen. „Nach unserem Wissensstand werden aber zukünftig vermehrt Fremdmanager benötigt, da die Erbgeneration heute nicht mehr so stark wie früher den Druck verspürt, das elterliche Unternehmen zu übernehmen. Zudem sind die Anforderungen an die Unternehmensleitung derart gestiegen, dass es zunehmend schwerer wird, entsprechend qualifizierte Bewerber in der eigenen Familie zu finden. Umso wichtiger ist die Professionalisierung bei der Rekrutierung familienfremder Manager“, ergänzt Dr. Detlef Keese, Leiter der Forschungsgruppe Familienunternehmen am Institut für Mittelstandsforschung in Mannheim und Mit-Autor der Studie.

BILDERGALERIE



Fehlbesetzungen können zu einem Imageschaden führen

Personalentscheidungen werden bisher oft aus dem Bauch heraus getroffen. Dies bestätigt auch das Ergebnis der vorliegenden Branchenumfrage, denn über die Hälfte der Familienunternehmen ist unzufrieden mit ihrem ehemaligen Fremdmanager.

„Diese Fehlbesetzungen können zu einem Imageschaden gegenüber Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern und sogar zu einer existenziellen Bedrohung des Familienunternehmens führen“, so Jaecker weiter.

Andererseits trägt zur hohen Quote der Fehlbesetzungen bei, dass potentielle Fremdmanager selbst das Unternehmen vor ihrem Eintritt nicht intensiv prüfen.

„Insbesondere wenn die Kandidaten aus Publikumsgesellschaften in ein Familienunternehmen wechseln, prallen unterschiedliche Auffassungen von Unternehmenskultur und Wertevorstellungen aufeinander – was oft Konfliktpotential birgt“, erklärt Jaecker.

Darüber hinaus haben 20 % der befragten Inhaber keinen festen wiederkehrenden Gesprächstermin mit ihrem Fremdmanager. Dabei ist eine regelmäßige Kommunikation tragend für den Erfolg des Unternehmens und einer erfolgreichen Führung.

Nur Fremdmanagern mit Erfahrung in Familienunternehmen einsetzen

Besonders relevant für den Erfolg von Fremdmanagern scheint die vorherige Erfahrung in anderen Familienunternehmen sowie in der entsprechenden Branche zu sein. Loyalität, Führungsstärke und Persönlichkeit sind dabei grundsätzlich erforderliche Eigenschaften eines Fremdmanagers. „Der Fremdmanager muss das gleiche Werte- und Zielesystem der Eigentümerfamilie und Unternehmen haben, um langfristig erfolgreich zusammenarbeiten zu können“, charakterisiert Jaecker den optimalen Kandidaten.

Die Studie zeigt zudem, dass auch ohne akademischen Abschluss eine Karriere in Familienunternehmen möglich ist: Rund 20 % der Fremdmanager wurden auch ohne abgeschlossenes Studium eingestellt.

Copyright © 2013 - Vogel Business Media