

Verzinkerei: Generationenwechsel



Schweizer Gruppe von Verzinkereien mit einem Umsatz von CHF 25 Mio. wollte die Umsetzung des Generationswechsels in der betrieblichen Realität vollziehen. Dies erwies sich als schwierig, da der Patron nicht loslassen konnte.

Die Tochter sollte im Rahmen der Nachfolgeregelung den Vorsitz im Verwaltungsrat vom Vater übernehmen. Doch dieser war dazu nur halbherzig bereit.

Erschwerend kam hinzu, dass eine zweite Verzinkerei dazugekauft wurde, ohne vorher klar die Führungsstrukturen und die Governance zu regeln.

Der erfolgreich, aber «hemdsärmelig» geführte Betrieb war ganz auf den Patriarch ausgerichtet.

Sukzessive wurden in Workshops mit VR und GL strategische und strukturelle Weichenstellungen vorgenommen.

Zudem war die Unternehmertochter für den Einsatz im VR zu qualifizieren und persönlich zu coachen.

Dank der gemeinsamen Projektarbeit gelang es der Tochter, die eigene Reputation zu verbessern und sich als «strategischer Partner» in den beiden Firmen zu etablieren, wo sie vorerst auch operative Aufgaben wahrnahm.

Sinnvoll war die gezielte Verstärkung des Verwaltungsrates, wodurch auch die Governance verbessert werden konnte.

Weiter positiv war der abgestimmte «Rückzug» des starken Vaters.