

## Einleitung

Anne ist frustriert und erneut verärgert. Wie konnte sich ihr Vater Peter nur wieder so im Führungskreis verhalten? Alle Führungskräfte des Unternehmens waren voller Engagement und Ideen zum Strategie-Workshop erschienen. Sie hatten ihre Ziele und Vorhaben gut vorbereitet und ausgearbeitet präsentiert. Doch innerhalb von nur einer Viertelstunde hatte Peter die Motivation aller Anwesenden vernichtet und bei allen für großes Unverständnis gesorgt. Nicht nur, dass Peter die einzelnen Vorschläge als unrealisierbar abgekanzelt hatte. Vielmehr hatte er auch allen klar gemacht, dass er sie für nicht ausreichend kompetent hält, die bestehenden Aufgaben im Griff zu haben. Niemand wurde verschont und jeder noch so kleine Fehler aus der Vergangenheit wurde auf den Tisch gebracht.

Anne sitzt nun wieder in ihrem Büro, sieht nachdenklich aus dem Fenster auf die Stadt und versteht nicht, wie das passieren konnte. Sie hatte doch im Vorfeld alles haarklein vorbereitet. Sie hatte mehrere, teilweise hitzige Diskussionen und Gespräche mit ihrem Vater geführt. Schließlich hatte sie mit ihm verbindlich vereinbart, dass er sich bei diesem Meeting doch bitte zurückhalten würde. Sie hatten klar definiert, welche Erwartungshaltung Peter an den Führungskreis und an die Projektpräsentationen stellt. Nichts vom dem war geschehen. Er hatte mal wieder einen seiner berühmten Monologe gehalten und niemand kam ungeschoren davon, nicht einmal Anne.

Das gesamte Führungsteam hatte sich an die besprochenen Vorgaben gehalten. Sie hatten alles differenziert ausgearbeitet, das Für und Wider, Chancen und Risiken sowie Investitionen und Gewinnpotenziale detailliert und transparent aufgezeigt. Anne kann sich an nichts erinnern, was nicht den Vorgaben entsprochen hätte. Sie versteht einfach nicht, wie es dazu kommen konnte. Die Ursache musste in irgendetwas anderem liegen, als sie bis

dato geglaubt hatte. Es musste etwas geben, was ihren Vater immer wieder zu so einem Verhalten brachte.

Peter ist ein sehr respektierter, äußerst erfolgreicher und visionärer Unternehmer. Er hat das kleine Unternehmen, dass sein Vater gegründet und aufgebaut hatte, schon mit jungen Jahren übernommen und zu einem Nischenmarktführer ausgebaut. Er hat die Produktpalette erweitert, neue Vertriebswege entwickelt und das Unternehmen erfolgreich durch einige schwierige und kritische Phasen gelenkt. Er besitzt eine schnelle Auffassungsgabe und eine gute Intuition für den Markt und neue Trends. Jedoch hatte er speziell in den letzten Jahren verstärkt Auseinandersetzungen mit seinen Führungskräften. Zudem haben immer wieder ausgezeichnete Mitarbeiter und Führungskräfte ihre Kündigung ausgesprochen, meist überraschend und ohne Vorankündigung.

Das war auch der Grund, warum er Anne gebeten hatte, sich wieder im familiären Unternehmen zu engagieren. Anne hatte von Anfang an starke Vorbehalte, erneut einzusteigen. Bereits vor fünf Jahren hatte sie schon einmal den Versuch gemacht, das Unternehmen jedoch bereits nach einem halben Jahr wieder verlassen. Es gab einfach zu viele Unstimmigkeiten mit Peter. Anne wollte ihre gute und vertrauensvolle Beziehung zu ihrem Vater nicht aufgrund der permanenten Auseinandersetzungen und Diskussionen im Rahmen der beruflichen Zusammenarbeit zerstören. Nachdem Peter Anne jedoch immer wieder um Unterstützung speziell zu internen Themen wie etwa der gestiegenen Fluktuation bei den Leistungsträgern gebeten hatte, hatte sich Anne mit ihrem Vater lange zusammengesetzt. Sie wollten es beide besser machen als in der Vergangenheit. Daher hatte Anne mit ihrem Vater klare Vereinbarungen getroffen. Sie hatten die Verantwortlichkeiten und Erwartungshaltungen geklärt und schriftlich festgehalten. Und nun fürchtete Anne, dass sie trotz ihrer guten Vorsätze und Vorbereitungen erneut aneinandergeraten.

Anne muss einfach die Ursache finden, warum ihr Vater immer wieder so reagiert. Ihr ist klar: Nur wenn sie diese findet und weiß, wie sie aktiv dagegen angehen kann, kann sich langfristig etwas ändern. Sie geht nochmals gedanklich alles durch. Hat sie etwas übersehen? Waren Dinge nicht angesprochen worden oder hatte sie irgendetwas vergessen? Durch das Klingeln ihres Telefons wird sie aus ihren Gedanken gerissen ...

