



ROCHUS MUMMERT
EXCELLENT HUMAN RESOURCES

IM GESPRÄCH MIT ...

VANESSA WEBER, GESCHÄFTSFÜHRERIN
WERKZEUG WEBER GMBH & CO. KG IN ASCHAFFENBURG UND
UNTERNEHMERIN AUS LEIDENSCHAFT



SILKE FUßBAHN, ASSOCIATE PARTNER BEI DER
ROCHUS MUMMERT EXECUTIVE CONSULTANTS
GMBH, SPRICHT IN REGELMÄßIGEN ABSTÄNDEN
MIT UNTERNEHMERINNEN ÜBER DIE THEMEN
**weibliche Unternehmensnachfolge | Generation
Töchter | weibliche Führung | Visionen |
Familienunternehmen.**



»Ich wollte alle Bereiche, Personen und Abläufe kennenlernen und verstehen. Sicher ein zentraler Faktor, warum die Nachfolge bei uns so erfolgreich gelungen ist.«

FRAU WEBER, WIE UND WANN SIND SIE IN IHR FAMILIEN- UNTERNEHMEN EINGESTIEGEN?

Ich war knapp 18 Jahre alt als das Thema Übernahme konkret wurde. Ich erinnere mich noch, wie mein Vater einmal abends im Biergarten sagte: Jetzt ist es Zeit. Ich habe dann in den folgenden Jahren sehr bewusst in meine eigene Weiterbildung investiert, war viel unterwegs, häufig im Austausch mit deutlich älteren Nachfolgerinnen und Nachfolgern. Eine intensive Zeit, aber ich fühlte mich bereit. Heute bin ich Anfang 40, immer noch jung und dennoch schon über die Hälfte meiner Lebenszeit aktiver Teil unseres Familienunternehmens. Eine interessante Perspektive auch einmal so auf die eigene Biografie zu blicken.

WÜRDEN SIE RÜCKBLICKEND ETWAS ANDERS MACHEN?

Nein. Es war eine sehr mutige, aufregende und herausfordernde Zeit. Dennoch würde ich alles nochmal genauso machen. Vermutlich auch die Fehler, denn die waren wichtig, um die Unternehmerin zu werden, die ich heute bin.

WELCHE HÜRDEN SIND IHNEN IN BESONDERER ERINNERUNG?

Ich war sehr jung und weiblich, definitiv eine Herausforderung für mich in einer doch sehr männerdominierten Branche. Aber ich habe diese Zeit vor allem als Chance gesehen. Ich wollte Verantwortung übernehmen und ich hatte zu jeder Zeit die Rückendeckung und das Vertrauen meines Vaters, der mir freie Bahn in den Entscheidungen gelassen hat. Das sehe ich heute als großen Erfolgsfaktor, nicht nur für unser Unternehmen, sondern auch für meine eigene Entwicklung. Natürlich muss sich jede Unternehmensnachfolgerin oder jeder -nachfolger selbst fragen, ob sie oder er das

»Ich sehe meine Empathie und mein Fingerspitzengefühl, zum Beispiel bei der Zusammensetzung von Teams, als große Stärke.«

wirklich möchte. Denn ich war lange Zeit morgens immer die erste und abends immer die letzte im Büro. Aber das war für mich wichtig. Ich wollte alle Bereiche, Personen und Abläufe kennenlernen und verstehen. Ich denke, das haben auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unsere Kunden gesehen. Sicher ein zentraler Faktor, warum die Nachfolge bei uns so erfolgreich gelungen ist.

FÜHREN SIE DAS UNTERNEHMEN ANDERS ALS IHR VATER?

Das ist eine schöne Frage. Ich glaube jede Führungskraft – egal ob Mann oder Frau, Vater oder Tochter – setzt eigene Akzente. Dabei geht es nicht um besser oder schlechter. Ich sehe meine Empathie und mein Fingerspitzengefühl, zum Beispiel bei der Zusammensetzung von Teams, als große Stärke. Wir arbeiten heute bei Werkzeug Weber in sehr flachen Hierarchien und es ist mir wichtig, dass sich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter weiterentwickeln kann. Ich stelle mir immer wieder die Frage: Wer ist der oder die Beste für die jeweilige Position?

WIE ERLEBEN SIE PERSÖNLICH DIE CORONA-PANDEMIE?

Es ist definitiv eine sehr anstrengende Zeit. In der ersten Phase waren es vor allem schnelle operative Entscheidungen, die ich treffen musste. Wie schnell bekommen wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – auch im Back-Office – ausgestattet für das Home-Office oder wie lassen sich administrative Abläufe besser digitalisieren. Das ist sehr gut gelungen. Heute beschäftigen mich viel stärker strategische Themen wie die andauernde Planungsunsicherheit und die ständigen Änderungen in den Rahmenbedingungen. Zudem nimmt die Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter viel Zeit in Anspruch, denn auch für sie ist die Pandemie eine harte Zeit. Insgesamt gilt es, fast pausenlos auf neue oder veränderte Situationen zu reagieren. Das ist sehr anstrengend. Es gibt kaum Auszeiten, wenig Zeit zum Reflektieren und den eigenen Reset. Diese Zeit nehme ich mir sonst sehr regelmäßig im Kloster Münsterschwarzach. Ich gebe zu, das fehlt mir!

WELCHEN RAT WÜRDEN SIE ANDEREN UNTERNEHMENSNACHFOLGERINNEN GEBEN UND WAS IST IHR TIPP FÜR DIE SENIOR-GENERATION?

Nehmt euch Zeit und den nötigen Freiraum, zu entscheiden, ob und wenn ja, in welcher Funktion ihr in das Unternehmen einsteigen möchtet. Sucht euch Menschen in ähnlichen Situationen für den gemeinsamen Erfahrungsaustausch. Ein gutes Netzwerk kann stärken und bereichern. Und greift auf externe Begleitung zurück, zum Beispiel in Form von Coachings. Der Elterngeneration möchte ich den Tipp geben, den Kindern zu Beginn direkt mindestens einen eigenständigen Bereich zu übertragen. Nur so kann der Sohn oder die Tochter sich ausprobieren, ins Unternehmen hineinwachsen und wirklich eigene Erfahrungen sammeln. Und aus eigener positiver Erfahrung heraus kann ich nur bekräftigen, wie wichtig und wertvoll es als Tochter ist zu spüren, dass man die 100% Rückendeckung der Eltern hat. Dafür bin ich sehr dankbar.



ROCHUS MUMMERT
EXCELLENT HUMAN RESOURCES