

# Sådan bliver du den bedste leder af næste generation

Carefully identifying and properly developing the next generation of leaders is by far the most consequential decision for any family business founder, owner, or leader'.

Harvard Business Review, 2020

70% af verdens familievirksomheder har endnu ikke en formel plan for, hvordan virksomheden skal overdrages, overleve og vokste under ny ledelse\*. Det kan der være rigtig mange – både praktiske og emotionelle – grunde til. I denne artikel ser vi nærmere på, hvordan du, som leder af en familievirksomhed eller -formue, bliver den bedste leder for den næste generation og dermed den bedste strategiske og visionære leder for din familievirksomhed eller -formue.

## 1. Definér formålet med formuen

I vores processer med aktivt familieejerskab arbejder vi langsigtet med at klargøre, hvad det fremadrettede formål med en formue eller ledelse af en familievirksomhed skal være. Dels skaber et klart formål et samlende strategisk fundament for familien. Dels giver det motivation og stolthed for de næste generationer, der skal finde identitet i at forvalte familiens navn og formue fremadrettet.

Et formål som f.eks.: 'Vores formue skal bidrage til positiv, bæredygtig udvikling' sætter en positiv retning for familiens medlemmer. Ved at bidrage til identificering af formålet hjælper du næste generation med at forstå, hvordan de bedst værner om familiens navn og respekterer deres arv.

## 2. Definér klare succeskriterier i familien

Næste generation har brug for at vide, hvornår de er en succes i dine øjne. Er det, når de har uddannet sig i den 'rigtige' retning, så de kan tage over i virksomheden? Eller når de har haft modet til at gå i en anden retning, der måske passer bedre til deres talenter og interesser? Er familiens fælles succes afhængig af, at virksomheden bliver i familien? Eller ønsker du,

at de går deres egne veje uanset hvor, de veje fører hen?

Ofte er det her, at kommunikationen i familien bliver tynget af uudtalte forventninger og formodninger om hinandens ønsker og motiver.

## 3. Lancér emne-specifikke kommunikationsfora

Tavshed er ikke guld, når det kommer til planlægning af generationsskifte. Hvis I ikke har for vane at kommunikere åbent om ønsker og evner i forbindelse med et generationsskifte, så sæt kommunikationen på formel og opret nye fora til disse samtaler. Indkald til en stribe af møder med dette emne på agendaen. Der skal ikke tages beslutninger på første møde.

Tværtimod kan det være en lettelse at vide, at dette forløb skal tage 6-12 måneder, så der er god tid til at behandle det fra alle vinkler.

Ved at oprette et forum kun til dette emne – f.eks. et frokostmøde én gang om måneden fordelt over et år – fjerner man elefanten i rummet ved familiens søndagsmiddage, påskefrokoster og sommerhusture. Det skaber lettelse, og en mulighed for at være sammen som familie, når det er vigtigt, og sammen som ledere af en familievirksomhed på andre tidspunkter.

## 4. Støt den innovative karriereplanlægning – vejen er ikke lineær

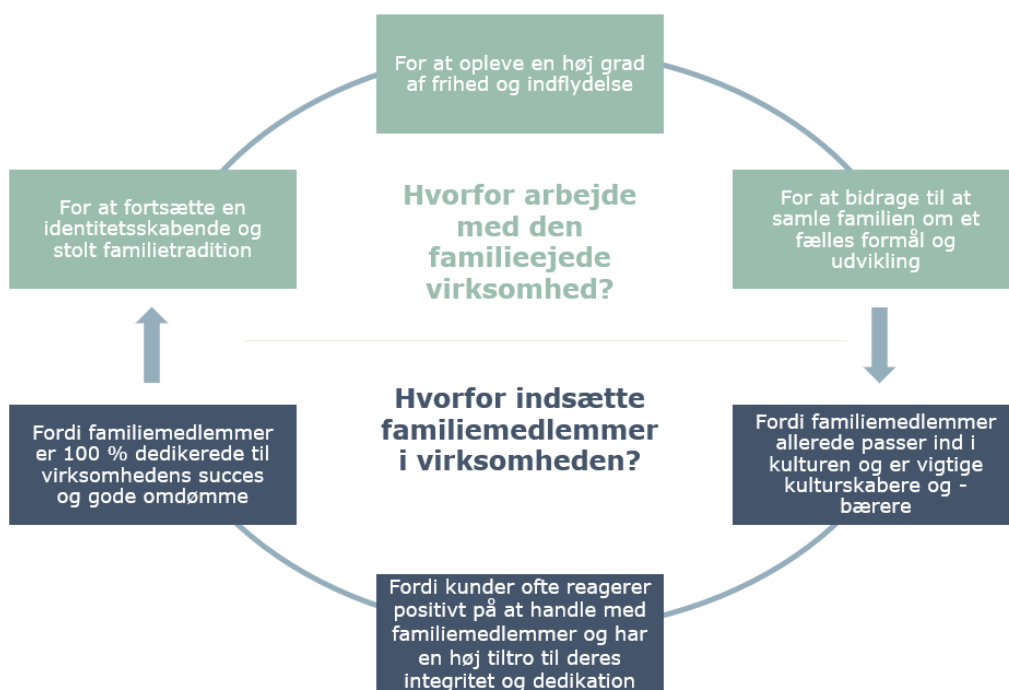
World Economic Forum's The Future of Jobs Report fra 2020 belyser, at ledere har brug for et helt nyt sæt kompetencer for at skabe succes i fremtiden. Ifølge WEF er det vigtigt at mestre analytisk tænkning og innovation, aktiv læring og læringsstrategier, komplekse

problemløsning og kreativitet, originalitet og initiativ – for blot at nævne nogle af kompetencerne på listens top 5.

Næste generation kan med andre ord sagtens få succes som ledere, selvom de ikke er udlært inden for virksomhedens faglige felt. Erfaring fra andre brancher og industrier kan endda være et stort plus. Særligt hvis næste generation får mulighed for at prøve sig selv af, tage chancer og måske gøre fejl uden at være under lup i familievirksomheden.

## 5. Den næste generations motivation og selvtillid er (også) dit ansvar

Er jeg dygtig nok til at tage ansvar i familievirksomheden? Må man tage risici i familien? Hvornår har jeg ydet nok til at måtte nyde? Familiemedlemmerne i næste generation skal rekrutteres, motiveres og styrkes som ethvert andet talent. De bedste resultater bliver kun skabt, hvis næste generation går på arbejde af lyst, og det er op til dig, som leder, at give dem motivation, selvtillid og lyst til at følge i dine fodspor.



Model 1: Gode grunde til at inddrage næste generation i familievirksomheden

## Om Harbour Family Governance

Harbour Family Governance er Danmarks mest erfarne rådgiverhus med fokus udelukkende på det aktive familieejerskab. Det indbefatter rådgivning om bl.a. ejerstrategi, governance, generationsskifte, udvikling af formål og investeringslogik, familiefølleskab, filantropi og meget andet.

Vi er stærkt værdibaserede og drives af vores formål, nemlig at bidrage til samfundsmæssig vækst, familie- og formuemæssig vækst, kontinuitet og meningsfuldhed via vores rådgivning inden for aktivt familieejerskab.

Læs mere om os på vores hjemmeside: [harbourfg.com](http://harbourfg.com)

