



(2016) Jochen Waibel
Kommunikationskultur in Familienunternehmen

Unternehmer im Gespräch – von
Führungsverantwortung über Konfliktlösung bis zur
Nachfolgeregelung

Haufe Gruppe

Grußwort

Es ist mir eine Freude, diesem Buch ein Grußwort mit auf den Weg zu geben! Jochen Waibel beschreibt die Wichtigkeit der Kommunikation im Familienunternehmen, wie eine Firma die Nachfolge über Generationen hinweg so führt, dass die Firma ihre Identität bewahrt. Meine eigene Erfahrung mit einem Familienunternehmen begann mit Birkenstock, deren Produkte ich in die USA einführte.

Es war das Jahr 1966. Während eines Besuches in Deutschland hatte ich ein Paar Sandalen entdeckt, die mein Leben ganz verändern sollten. Diese Sandalen halfen meinen Füßen, nach wenigen Monaten war ich der Überzeugung, dass sie auf den US-Markt gehörten. Dort war nichts dergleichen zu finden, Schuhe zu der Zeit waren spitz und hatten einen Absatz, also eine reine Tortur für die Füße! Ich fragte Herrn Karl Birkenstock, ob ich seine Schuhe in den USA einführen könnte und er stimmte unmittelbar zu: "Ja!" Seine Firma war noch in den Anfängen und er konnte es sich leisten, mit einem völligen "Unknown" auf dem US-Schuhmarkt anzufangen.

Die Schuhbranche schüttelte sozusagen den Kopf und erklärte, dass so etwas keine Frau hier tragen würde. Aber meine Erfahrung stand dem ja entgegen, ich musste nur an die Leute heran kommen! Durch Freunde erfuhr ich, dass das Treffen der 'Association for Health Foodstore Owners' - so etwas wie in Deutschland die Reformhäuser - in diesem Jahr, im Juli 1967 in San Francisco stattfand. Das war in zwei Wochen. Ich erhielt noch einen Stand, einen Tisch mit rotem Tischtuch, und stand dann da mit meinen Sandalen und meiner Begeisterung für die Sache. "Bitte

Grußwort von Margot Fraser zum Buch

(2016) Jochen Waibel: Kommunikationskultur in Familienunternehmen. Unternehmer im Gespräch – von Führungsverantwortung über Konfliktlösung bis zur Nachfolgeregelung



www.stimmhaus.de

probieren Sie an, Sie brauchen nichts zu kaufen!", waren meine Worte. Und so begann es. Die gekauften Sandalen waren nur für den persönlichen Bedarf, bald wurden weitere Paare für Geschäftskunden nach bestellt.

Wir hatten ein "Geschäft", ein "Unternehmen". Da gab es viel zu lernen, aber ich war es ja gewohnt, Fragen zu stellen, an die Angestellten und auch an Coaches und Consultants. So wuchs die Firma zu einem Umsatz von über 100 Millionen Dollar und rund 200 Mitarbeitern. Von Anfang an habe ich die Mitarbeiter mit in alle Phasen des Geschäfts einbezogen. Als die Zeit der Nachfolge kam verkaufte ich die Firma 2002 schließlich an die Angestellten. Leider entstanden einige Schwierigkeiten nach meinem Ausscheiden, aber die deutsche Firma kaufte das Birkenstock USA 2010, um es zu retten und es geht jetzt hervorragend weiter.

Das Verhältnis mit der Firma Birkenstock war immer sehr offen über die Jahre hin. Viele Reisen hin und her sorgten für eine gute Verbindung. Ich kannte die ganze Herstellung, den ganzen internen Ablauf. Auch die drei Söhne waren mir von klein auf bekannt. Herr Birkenstock Senior führte die Firma wie ein Patriarch, er konnte sich nicht entscheiden, welchem der Söhne er die Leitung übergeben sollte. Er erlaubte, dass sich eine Konkurrenzsituation zwischen ihnen entwickelte. Dies war jedoch nicht haltbar, so dass jetzt niemand aus der Familie in der Führung tätig ist. Es gibt einen Vorstand, aber die Geschäfte werden von Fremden getätigt, bislang recht gut.

Es besteht ein solides Fundament für das Weiterbestehen, das Produkt ist gut, man kann mit Überzeugung dafür einstehen. Aber wie viele interne Komplikationen hätte man vermeiden können, wenn man den Kommunikationsvorschlägen dieses Buches von Jochen Waibel gefolgt wäre!

Deshalb wünsche ich diesem Buch einen durchschlagenden Erfolg mit vielen Lesern.

Novato, California, im Juni 2016

Margot Fraser

Grunderin Birkenstock USA

Grußwort von Margot Fraser zum Buch

(2016) Jochen Waibel: Kommunikationskultur in Familienunternehmen. Unternehmer im Gespräch – von Führungsverantwortung über Konfliktlösung bis zur Nachfolgeregelung