



Torben Krarup
Krarup Udvikling

Alle mennesker støder på krisepunkter i deres liv. Ved at arbejde bevidst med egen strategi i sammenhæng med virksomhedens, bliver kriser vendt til nye udviklingsmuligheder.

Ejerlederen skal planlægge sit liv samtidig med virksomhedens strategi

Af Torben Krarup
Krarup Udvikling

Når man ser tilbage på historien i en ejerledet virksomhed, kan man trække to spor: Virksomhedens tilstand og ejerlederens velbefindende. Sidstnævnte er som en rød tråd, der præger virksomhedens tilstand og i sidste ende den økonomiske situation.

Undersøgelser viser, at ejerlederens personlige kriser kan koste virksomheden dyrt - op til tre års overskud. Livskriser, sygdom, skilsmisse eller dødsfald i den nærmeste familie har en særdeles kontant effekt på virksomheden.

Menneskers liv er forskellige, men alligevel er der fælles træk. Vi går alle igennem de samme livsfaser. Kineserne taler rammende om læretid, kamptid og visdomstid. Da læretiden ikke er relevant for denne artikel, fokuserer vi på:

Kamptiden fra 21-42 år

Det er fasen, hvor vi lærer at stå på egne ben, skaber en karriere og stifter familie. Hvis ikke ejerlederen starter tidligt med sin virksomhed, er det perioden, hvor der samles erfaring til at blive selvstændig. Mange tager springet i alderen mellem 35-45 år. Dels fordi vedkommende har opnået stor faglig kompetence, eller fordi den krise eller utilfredsstillethed, mange oplever omkring de 40 år, bringer nye livsmål med sig.

Der er stadig masser af energi til nye initiativer. Perioden er præget af stærk vilje, der får energi fra en egoisme, som er nødvendig for at opnå virksomhedens mål. Bagsiden er, at det kan være svært at give plads til andre, som kan bringe nødvendig fornyelse ind i virksomheden.

Jeg kender en ejerleder, hvor alverdens ulykker regner ned over hende i form af konflikter på forskellige områder af hendes liv. Hun er stresset på grænsen til det sundheds-

farlige og har næsten mistet overblikket. Stressen spreder sig til medarbejderne, hvor den kommer til udtryk som dalende motivation og personaleflugt. Alt i alt en kostbar affære for virksomheden. Når engagement går over i troen på, at man bedre kan gøre tingene selv, så skal man ende som overbebyrdet og stresset.

Sjældent går det så galt, men alle vil have glæde af at tænke mere bevidst over sammenhængen i deres liv mellem familie- og arbejdsliv samt personlige ambitioner. Det giver en ro, som har afsmittende virkning på virksomheden. På samme måde som virksomhedens strategi bliver taget op til overvejelse, er det en god idé også at tage sin egen livsstrategi op til revision med jævne mellemrum.

Visdomsperioden fra 42 år og frem

Fokus på egne mål bliver i højere grad omformet til et større helhedssyn i denne periode. Når virksomheden kører stabilt, er der overskud til at beskæftige sig med for eksempel almennyttigt arbejde, og mange ønsker mere tid til familien. Sidst i perioden kommer børnebørnene til at fylde mere for mange. Det er også tiden til at lære fra sig og overdrage til andre. Mange ejerledere finder tilfredsstillelse ved at gå ind i en mentorrolle i denne periode. Det er ofte en stor sorg, hvis andre ikke ønsker at modtage det, man selv er glad for og har brugt et langt liv på at bygge op og lagt kræfter i.

Det er tid til at give slip. Men desværre er der mange ejerledere, der undgår at se frem på det uafvendelige - at pensionsalderen står for døren. De gemmer sig i den daglige drift og får ikke planlagt, hvad der skal ske med

virksomheden den dag, der ikke er overskud til at lede den. Det kan blive dyrt ikke at starte sin refleksion over fremtiden i god tid. Virksomheden kan måske ikke sælges. Hvis den kan, er det måske ikke til den pris, som kunne være opnået, hvis ejerlederen var begyndt at tænke på det i god tid. For mange er det svært at lade andre få indflydelse på deres livsværk, fordi det hænger så tæt sammen med den personlige identitet - det er deres "barn".

Salget af virksomheder bliver mest betragtet som en teknisk proces, hvor jura og økonomi spiller hovedrollen. Men det er langt mere en psykisk proces, der forløber over flere trin, som alle vil have gavn af at få hjælp til.

Livsplanlægning giver ro hvis krisen kradser

God livsplanlægning betyder, at man i høj grad kan forebygge livskrisers effekt på virksomheden og komme godt igennem overvejelserne om virksomhedens fremtid. Hvis krisen kradser, giver det den fornødne ro til at komme igennem den så lempeligt som muligt og medvirker dermed til at reducere de tab, som ellers kan være følgen.

Samtidig kan det være en hjælp til at komme igennem de vanskelige beslutninger med at få solgt eller overdraget virksomheden på det tidspunkt, hvor ejerlederen får mest muligt ud af det.

Det betyder, at ejerlederen i højere grad skal tænke i livsplanlægning sideløbende med virksomhedens strategi - og selv om det hører under det såkaldte "bløde" område, har det særdeles kontant effekt på udfaldet af virksomhedens økonomi.