

# Erschienen am 17.10.2007 in Die Zeit – Wissen (Ausgabe 6/2007)

SEITENWECHSEL

## KEINE ANGST VOR NEUEN WEGEN

*Die Firma des Vaters oder ein ganz anderer Beruf? Toni C. Plonner hat beides ausprobiert und berät nun Mittelständler bei der Nachfolge.*

**BERUF-ENTWICKLUNG** Sonderseiten der Anzeigenabteilung

**E**igentlich wäre er gern Architekt geworden. Aber Toni Plonner wächst als einziger Sohn einer Unternehmer-Familie auf. Und dass er, in vierter Generation, die Leitung des Autohauses übernimmt, ist selbstverständlich. Also studiert er BWL und tritt als 23-jähriger Juniorchef in die Firma seines Vaters ein. Zügig setzt der »Junge« seine Ideen um – das Autohaus expandiert zu einer Firmen-Gruppe mit 180 Angestellten. Dann Mitte der 90er die Entscheidung: Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müsste Plonner noch mehr investieren und dafür Substanz des Unternehmens angreifen. Er erkennt: »Für mich persönlich war das Risiko zu groß, ich hätte meine Gesundheit, meine Familie und mein Vermögen aufs Spiel gesetzt.« Also wählt er die Familie und einen neuen Beruf. Plonner verkauft die Firma und macht eine Ausbildung zum systemischen Berater. Seine eigene Geschichte gibt ihm die Richtung vor: Er berät Familienunternehmen.



**D**er Anteil der inhabergeführten Betrieben unter allen deutschen Unternehmen liegt bei 90 Prozent. Aber nur wenige Senioren und Junioren schaffen den Brückenschlag zwischen Tradition und Neubeginn, zwischen Pflichterfüllung und dem Erhalt von Arbeitsplätzen. Plonner versteht sich als Mediator und Ökonom: Er unterstützt

den Senior, ein gesundes Unternehmen zu übergeben. Und bereitet den Junior für die große Aufgabe vor. Wird dabei klar, dass dieser lieber andere Wege gehen möchte, hilft Plonner bei der Suche nach einem geeigneten Nachfolger außerhalb der Familie. Damals, vor zehn Jahren, betrat Plonner mit dieser Art des Coachings Neuland.

»Unternehmer waren Einzelkämpfer«, sagt er, »und sich Hilfe von außen zu holen bedeutete, Schwäche zu zeigen.« Auch heute noch könnten Seniorchefs schlecht loslassen und würden viel zu spät ihre Nachfolge regeln. Die Jungen hingegen sind besser ausgebildet, haben Elite-Universitäten besucht und Erfahrungen im Ausland gesammelt. »Sie schauen kritischer

und distanzierter auf das Lebenswerk der Eltern«, sagt Plonner. Es besteht also nach wie vor hoher Beratungsbedarf bei Familienunternehmen. Und der Coach hat seinen Neustart noch keinen einzigen Tag bereut.

*Hilde Frye*

**Toni C. Plonner**  
**UnternehmerPlan GmbH**  
Bavariaring 26  
80336 München  
(089) 41 07 97 93  
plonner@unternehmerplan.eu  
[www.unternehmerplan.eu](http://www.unternehmerplan.eu)