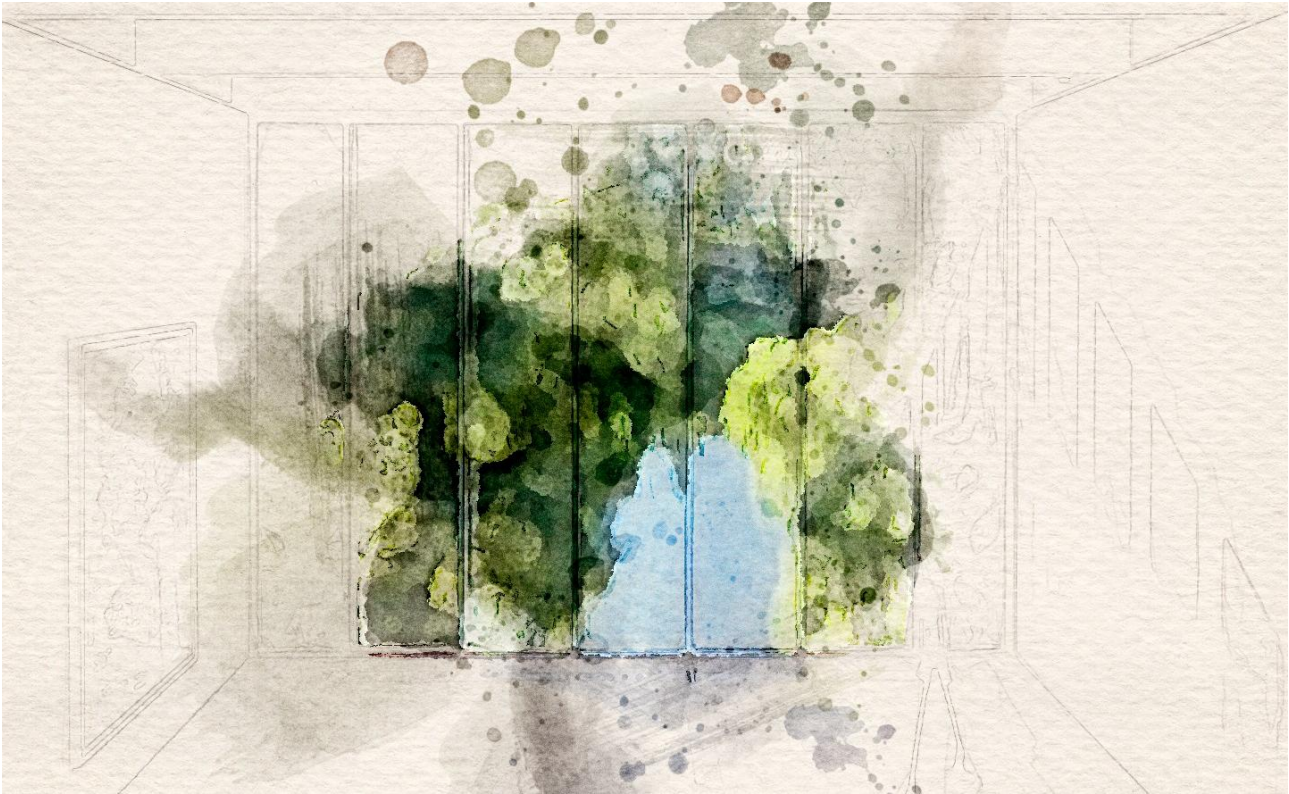


Del 2: Ejerstrategien skaber ro, retning og robusthed **Processen**



I Del 1 af denne artikelserie beskrev vi, hvordan en ejerstrategi bidrager til ejerskabet, samt hvad den gode ejerstrategi indeholder. Så langt, så godt. Imidlertid kommer en stor del af de positive effekter for ejerskabet ikke blot fra det endelige produkt – strategidokumentet – men også fra rejsen derhen. Den gode proces åbner nye samtaler internt i familien eller mellem ejere og family office. Den giver også ny indsigt i, hvad der findes af forventninger, bekymringer og tanker hos nogle af de personer, som betyder allermest i ens liv.

Ved at få forventninger og bekymringer på bordet på en tryk, rolig og evt. faciliteret vis, så kan vi gøre noget ved dem.

Kunsten at skynde sig langsomt

I en ejerstrategi-proces skal man skynde sig langsomt, så der er god tid til at få taget de dybere diskussioner og overveje praktiske løsninger for hver problemstilling. I den gode proces får man øvet sig i at træffe beslutninger i fællesskab, man får rokket ved forældre/barn rollen og ældre/ynge-søskende rollerne, fordi man mødes i et mere professionelt rum med 'ejer-kasketterne' på.

Selve strategiprocesen skal være designet, så den passer bedst muligt til familiens sindelag, temperament, geografi og tid til rådighed. Helt praktisk kan hvert fokusområde sagtens bære sit eget møde/sin egen workshop, hvor familien og en eventuel rådgiver eller family office medarbejder gennemgår spørgsmålene et for et. Desuden skal der ved næste workshop

samles op på beslutningerne ved foregående møde, og de færdige formuleringer på f.eks. formål, værdier eller investeringslogik skal præsenteres og redigeres eller godkendes.

Det kan være en stor fordel at mødes et andet sted end hos familien, på familievirksomheden eller hos family office. Nye omgivelser, god mad og hyppige pauser eller indslag med eksterne eksperter er ikke bare givende, men yderst nødvendige for en god proces og konstruktiv beslutningsvillighed i familien.



Gør-det-selv eller med rådgiver?

Familien kan langt hen ad vejen tage stilling til mange af ejerstrategiens spørgsmål selv, men det er en stor hjælp, at en ekstern person holder hånd i hanke med processen, skriver beslutninger ned og samler op på diskussioner og beslutninger, så de kan indgå i et fælles, levedygtigt og dynamisk dokument.

Som rådgiver er det vigtigt at holde sig for øje, at diskussionsemner, som på overfladen kan virke yderst tilforladelige, som f.eks. udarbejdelsen af en fravalgsliste for investeringer eller størrelsen af et bestyrelsesvederlag, rent faktisk kan være sprængfarlige emner, fordi det hurtigt kan blive et spørgsmål om værdier, etik og livsindstilling til sig selv, familien og omverdenen. Det kan kræve både tålmodighed, empati og menneskelig indsigt at håndtere strategiprocesen korrekt, så f.eks. uenigheder ikke udvikler sig til konflikter.

Godt i gang med ejerstrategien

Al udvikling kræver mod og energi, og det gælder også for udviklingen af en fælles ejerstrategi. Resultatet er dog det hele værd, fordi familien nu har fået italesat både planer, håb, forventninger og bekymringer – én gang for alle.

Er man den person i ejerskabet – enten stifter, næste generation eller CEO i family office – der driver processen, så kan man med fordel huske på dette citat fra Hofchef og Trusted Family Advisor, Kim Kristensen, fra artiklen 'Familieejerskabet skal altid være en holdpræstation'.

"Jeg mener, at det ultimative lederskab handler om, at lederen først og fremmest skal se sig selv som en træner, der gør alt for at få alle med. En træner involverer holdet i de store beslutninger og sørger for, at den enkelte kommer i spil lige der, hvor hun eller han kan yde bedst med størst motivation og passion. I familier gælder det samme. Det handler om at udvikle evnerne til at skabe involvering, dele information og have respekt for hinanden."

Er du interesseret i at høre mere om, hvordan man kan skabe en god ejerstrategiprocess i lige netop dit ejerskab, så [kontakt os gerne](#) for et uforpligtende møde.