

# Vorwort

Anja Cordes (itb)

---

Vor Ihnen liegt das Werk einer Frau, die die Welt des Bauhandwerks verändert hat. Heike Eberle gilt bereits seit vielen Jahren als „Vorbildunternehmerin“ und zeigt mit ihrer Präsenz und ihrem Erfolg immer wieder aufs Neue, dass wertstabiles Bauen mehr ist, als Stein auf Stein zu setzen.

Die Autorin hat Brücken zwischen der Welt des Handwerks und der Wissenschaft geschlagen, um die gesamte Baubranche nachhaltiger, effizienter und zukunftsfähiger zu gestalten. Für die Handwerksforschung ist der Austausch und die Zusammenarbeit von unschätzbarem Wert. Heike Eberle hat bereits Vieles erreicht, jedoch nicht allein technologische Fortschritte vorangetrieben, sondern auch eine menschliche Dimension in das Bauhandwerk eingebracht. Sie hat erkannt, dass Professionalität und menschliche Wärme Hand in Hand gehen und Werte wie Herzlichkeit und Wertschätzung für den unternehmerischen Erfolg genauso wichtig sind wie technische Fähigkeiten.

Nun entführt uns Heike Eberle in die spannende Welt des Bauhandwerks und verknüpft es mit den Prinzipien der Lehre des Feng Shui:

Das Bauhandwerk formt und erschafft Räume, in denen Menschen leben, arbeiten und ihre Träume verwirklichen können. Das Handwerk hat somit die Möglichkeit, unmittelbar Einfluss auf das Wohlbefinden und die Lebensqualität der Menschen auszuüben. Dieses

Potenzial auszuschöpfen, gelingt mit Hilfe einer jahrtausendealten Lehre, die sich mit der Harmonisierung von Räumen und der Schaffung eines ausgewogenen Energieflusses befasst. Feng Shui will positive Energien fördern, Blockaden auflösen und kann helfen, das Gleichgewicht und die Harmonie in unseren Lebensräumen (wieder)herzustellen – und somit unser Wohlfühl und unsere Lebenszufriedenheit zu verbessern.

In diesem Buch zeigt uns Heike Eberle, wie sie ihre Handwerkskunst und Expertise im Feng Shui kombiniert, um die Türen zu einzigartigen und harmonischen Räumen zu öffnen. Sie teilt ihr Wissen, ihre Erfahrungen und ihre praktischen Tipps, wie wir die Prinzipien des Feng Shui in unsere eigenen Wohn- und Arbeitsbereiche integrieren können. Ihre Geschichten von Projekten und Transformationen bieten Inspiration und laden uns ein, durch bewusste Gestaltung eine Umgebung zu schaffen, die uns unterstützt und auf unserem Lebensweg begleitet.

Durch die Verbindung, die Heike Eberle zwischen Handwerk und Feng Shui schlägt, eröffnet die Autorin eine gänzlich neuartige Perspektive auf unsere alltägliche Umgebung und die Art und Weise, diese wahrzunehmen. Ihr Buch wird zweifellos eine wertvolle Inspirationsquelle für alle sein, die daran interessiert sind, ihre alltäglichen Lebensräume lebenswerter zu gestalten.

**Anja Cordes**

itb - Institut für Betriebsführung im Deutschen Handwerk

# Vorwort

Ralf Hellrich (Hwk Koblenz)

---

Frauen führen anders und Frauen sind, wenn sie zu Unternehmerinnen werden, erfolgreich. Dieser Fakt hat seine Gültigkeit in allen Bereichen der Wirtschaft. Dass Frauen auch das Bauhandwerk erobern können, zeigt Heike Eberle und weil Frauen dabei neue Wege gehen, ist dieser Bereich der Wirtschaft auch auf Frauen angewiesen. Aspekte, wie Ganzheitlichkeit und Energiefluss im Wohnungsbau, führen zu neuen und überraschenden Erkenntnissen und lassen Räume in einem völlig neuen Licht erscheinen. Feng Shui ist dabei eine bedeutende Grundlage um das Lebensgefühl in Wohn- und Arbeitsraum neu zu denken. Typisch dabei ist, dass diese Philosophie durch den erweiterten Blick einer Frau in die Bauwirtschaft getragen wird. In einer Welt der Kubatur und Arithmetik kann dieses Verständnis nur Eingang finden, wenn übergreifendes Denken Einzug hält.

Die abstrakte Betrachtungsweise für Räume führt zu einem erhabenen Lebensgefühl der Bewohner, lässt nicht nur Wohnraum sondern Lebensraum entstehen und gibt den Menschen die Atmosphäre für Zufriedenheit und Ausgeglichenheit.

Allzu oft verschließt sich diese Form der Kreativität einer nur durch Männer geprägten Welt des Baus. Gut ist, wenn Frauen diese Berufswelt für sich erobern, wirklich großartig ist, wenn sie zugleich als Vorbilder und Autorinnen auftreten, um ihre Leistung zu manifestieren und nachvollziehbar zu beschreiben.

Heike Eberle schafft es damit nicht nur, die Welt des Baus neu zu definieren und Lebensraum auf neue Weise zu schaffen, sie erschließt diese Welt auch den Menschen, die in der Bauwirtschaft dringend nötig sind, den Frauen. Akzente zu setzen, die Menschen bewegen, stereotype Denkweisen hinter sich zu lassen, ist ein enormer Gewinn in allen Berufen. Denn zum Verlassen scheinbar vorgegebener Pfade braucht es Vorbilder, die Wege zeichnen und Mut machen, diese zu gehen.

Es geht also um weit mehr, als um die Gewinnung von Fachkräften für das Baugewerbe. Es geht um die Erkenntnis, dass ein Weitermachen wie bisher in einer sich stark veränderten Arbeitswelt nicht möglich sein wird. Greifen neue Denkweisen im Bauhandwerk, so werden auch Menschen dort wirken können, deren Inspiration diesem Bereich bisher verschlossen war. Im besten Fall bleibt es nicht bei der Inspiration nur für das Bauhandwerk in der Erschließung neuer Lebensräume. Das vorliegende Werk ist geeignet auch weitere Bereiche im Handwerk zu öffnen und neu zu denken.

Das Handwerk ist Heike Eberle zu Dank verpflichtet. Den Mut, die Energie und das Durchhaltevermögen, die es braucht um ein Werk dieser Art zu verfassen und zu veröffentlichen sucht seines Gleichen, gerade weil Heike Eberle auch als Unternehmerin stark gefordert ist. Die Hoffnung, dass Aspekte ihrer Philosophie, Denkanstöße in das gesamte Handwerk tragen, ist berechtigt.

## **Ralf Hellrich**

Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Koblenz



## Die Perlenkönigin

*Die Perlenkönigin schreitet zur Tat.*

*Majestätisch erhebt sie den Blick.*

*Ohne große Worte arrangiert sie*

*Essenzielles im Hintergrund.*

*Sie organisiert, koordiniert, steuert, rudert,  
sinniert, kontempliert, moderiert, meditiert,  
improvisiert, fusioniert.*

*Die Perlenkönigin.*

*Sie ist eine Perle.*

*Leuchtend und fein*

*von purem Sein.*

*Es schimmert die Perle*

*an ihrem Ohr.*

*Die Perlenketten aus Großmutter's Hand  
würdigt sie in edlem Halsgewand.*

*An ihr perlt das Böse ab,  
sie hat perfekt den Lotuseffekt gemacht.  
Die Perle öffnet die Tür zu geheimen Verließen.  
Sie schweigt, bis dass der Tod sie scheidet.  
Mit Engelszungen hütet sie ihr tiefes Glück.  
Aus Samenkörnern erwacht,  
hat sie sich viele Möglichkeiten erdacht.  
Die Perlenkönigin.  
Sie ist eine Perle.  
Leuchtend und fein  
von purem Sein.*

*Die Perle speichert alle Erinnerungen,  
sie ist so weise im Kreis ihrer Lieben.  
Schön, rund und wohlgeformt  
verkörpert sie ihre weibliche Essenz.  
Mit stolzem Haupt schreitet sie  
durch die Räume ihres großen Palasts.  
Tür um Tür öffnet sie alle Räume  
und schließlich kommt sie an,  
im Raum der friedlichen Glückseligkeit.  
Die Perlenkönigin.  
Sie ist eine Perle.  
Leuchtend und fein  
von purem Sein.*



# Einleitung: Türen öffnen Räume

---

Dieses Buch ist kein klassischer Bauratgeber. Das Haus in seiner Architektur vom Keller bis zum Dachboden gibt zwar die Architektur, den Rahmen, vor, doch es wird nicht nur darum gehen, wie du<sup>1</sup> zu einem guten Grundriss kommst, wie du dich perfekt einrichtest, wo und wie du am besten schläfst, sondern ich werde Türen und manchmal für dich überraschende Räume öffnen, in denen du dich erkennen und spiegeln kannst. Die Räume bieten eine Projektionsfläche zu deiner inneren Wahrheit. Mit meinen Impulsen und Reflexionsfragen sowie den gestalterischen Aspekten reiche ich dir die Veränderungsenergie, die dich jetzt unterstützt.

Gleich zu Beginn nehme ich dich mit auf einen kurzen Ausflug in meine persönliche Geschichte: In meinen früheren Jahren war ich Hans Dampf in allen Gassen. Auf allen Hochzeiten musste ich tanzen. Ich war vielseitig interessiert, extrem leistungsorientiert und ein Tausendsassa. Ich agierte die meiste Zeit im Außen. Dass mein Lebenshaus irgendwann zusammenfallen würde, war nahestehenden Personen klar. Nur mir nicht. Die Quittung meiner Lebensweise bekam ich durch einen Zusammenbruch. Es war ein heftiger Zusammenbruch mit jahrelangen gesundheitlichen Folgen. Notgedrungen musste ich mich ab diesem Zeitpunkt auf meine inneren

Räume konzentrieren. Ich machte mich auf die längst überfällige Forschungsreise zu mir selbst und erkannte, dass, selbst wenn das Außen noch so glänzen mag, die Seele notleidet und hungert.

Ich erkannte zunehmend an, dass es noch mehr gibt zwischen Himmel und Erde. Mit meiner bodenständigen Ader integrierte ich mein Bewusstsein für „unsichtbare“ Energien. Meine vielen Spaziergänge in der Natur führten mich zu Geistwesen, die mir das Vertrauen in meine eigene Kraft schenkten. Dieses Bewusstsein lässt sich auf die unterschiedlichen Lebens- und Hausbereiche übertragen. In jedem Haus stecken in den Ritzen unsichtbare Energien, Schlüsselinformationen, die auf die Bewohnerinnen und Bewohner wirken können. Ein Haus ist mehr als nur das Stein-auf-Stein-Gesetzte.

So öffnete ich in dieser Zeit auch den Raum für meine Feng-Shui-Ader, um die ich 20 Jahre herumgeschlichen war. Ab sofort flossen neue gestalterische Elemente sowie ein erweiterter Blick auf Planung und Räume in meine Beratungen mit ein.

Die Beratungsgespräche wurden vielschichtiger und thematisierten nicht nur das reine Bauen oder Umbauen. Vor dem Umbau oder der Sanierung braucht es oftmals ein klärendes Gespräch darüber, was die Bauwilligen eigentlich wollen. Deshalb ist es vor allem anderen wichtig, die Räume ums Haus herum, den Standort, die Nachbarn, die Seelenräume, die Frage der Geldräume und somit die Wirtschaftlichkeit zu betrachten. Es ist immer wieder spannend, wie der holistische Blick Räume der passenden Entscheidung öffnen und der eigentliche Bauakt dann flutscht.

Als Frau am Bau öffne ich in den nächsten Buchseiten Türen zu gesellschaftlichen Räumen, gehe auf das Hand-

werk ein, vermittele einen Einblick in meine Feng-Shui-Welt, blicke in die weiblichen und männlichen Räume, die in jedem Haus, respektive im Körperhaus nicht fehlen dürfen. Ich öffne die Türen zu einer Vielzahl von unterschiedlichen Räumen: Es sind Räume der Angst, der Scham aber auch des Mutes, der Freude, der Visionen und viele mehr.

Ein Haus hat viele Räume und genauso viele Türen, innen wie außen, sichtbare und unsichtbare. Der Rohbauer schafft und formt die Räume, später baut er sie bei Besitzerwechsel eventuell wieder um. Dann werden die Räume mit Farben, Formen, Licht, Mobiliar und Leben gefüllt. Die Seele zieht ein. Und mit ihr die inneren Werte, Glaubenssätze und Überzeugungen, Ängste und Zweifel. Öffnen wir die Türen!

Jedes Mal, wenn wir einen Raum betreten, durchschreiten wir die Tür, den Eingang, die Pforte zu einem neuen Raum:

- Türen öffnen Räume.
- Türen verschließen Räume.
- Türen verbinden Räume.
- Türen sind der magische Augenblick, der uns in einen Raum, in eine neue Dimension führt.

Wir haben die Wahl, diese Tür zu durchstoßen und hindurchzugehen. Dabei öffne ich nicht nur die physischen Türen, sondern wage den Blick in metaphysische Gesetzmäßigkeiten: Ich öffne in den Stockwerken Türen zu Lebensthemen, die uns alle angehen und die es wert sind, näher angeschaut zu werden.

Türen sind der Übergang von einem zu einem anderen Raum. Sie gewähren uns den Zugang zu den



## Wer klopft da?

*Wenn der Verstand an die Tür klopft,  
die Herztür immer weiter zugeht,  
die Energien nicht mehr fließen,  
werden unbetene Gäste eingeladen.*

*Öffnet sich der Raum der neuen Möglichkeiten,  
mit frischen Gestaltungsenergien,  
beginnen deine Räume wieder zu strahlen.*

unterschiedlichsten Räumen in einem Haus oder einer Wohnung. Türen sind der Öffner zu unseren Grundbedürfnissen. Sie bringen uns zu unseren bislang verschlossenen Bedürfnissen, unseren Talenten und Gaben, unserer eigenen Wahrheit.

### **Hinter jeder Tür verbirgt sich eine Geschichte.**

Ebenso dürfen wir uns in unserem Leben an veränderte Lebens- und Wohnräume anpassen. Wie ich es selbst erleben durfte, passen ab einem Zeitpunkt die Räume nicht mehr – wie zu eng oder zu groß gewordene Kleider.



*Räume dürfen mitwachsen,  
damit wir uns weiterhin wohlfühlen.*

Ich fülle das in diesem Buch skizzierte Haus mit Raumgeschichten aus meinem Bauleben sowie meiner eigenen Geschichte und lade dich ein, Raum für Raum mitzugehen – ähnlich einer Zeitreise.

Dabei ist mir eines besonders wichtig: Wir können ein Haus seelenlos bauen, also mechanisch Stein auf Stein setzen, das Dach eindecken und dann einziehen. Oder wir bauen für die einziehenden Menschen mit ihren eigenen Bedürfnissen und Vorlieben, berücksichtigen deren persönliche Energien und passen die Energien des Standortes auf den Menschen an. Wenn wir ganzheitlich an die Sache herangehen, schauen wir tief und checken unbewusst alle beeinflussenden und mitschwingenden Faktoren mit dem Ziel, dass sich der Mensch in seiner Haut und in seinem Haus wohlfühlt.

Bist du neugierig und möchtest mit mir Türen zu verlassenem, bislang nicht geachteten Räumen öffnen?

Wir werden gemeinsam in verschiedene Räume abtauchen, in dunklen, verlassenem Räumen umherirren, aber auch helle, freudige Räume durchschreiten, um am Ende zu unserer eigenen Mitte, unserer wahren Urkraft zu gelangen.

Ich schaue in die Räume mit einem 360-Grad-Blick, nicht nur äußerlich und oberflächlich, sondern ich blicke tief in die Seelenräume des Menschen.

Mein Ansatz ist ganzheitlich. Ich sehe den Bauherrn nicht nur als Zahlgeber, sondern als Mensch mit Emotionen und Gefühlen. So ist es mein Anliegen, mehrere Blickwinkel und Sichtweisen auf unterschiedlichen Ebenen zu einem Ganzen zu vereinen.

Dieses Buch ist für jedermann geeignet, der für Energien allgemein und für Hausenergien im Speziellen offen ist und den eigenen Blickwinkel erweitern möchte.

Herzlich willkommen im Raum der vielen Möglichkeiten, Optionen und Neugestaltungen!

## **Die fünf Bausteine, die sich wie ein roter Faden durch dieses Buch ziehen**

---

Ich bringe mein Wissen aus unterschiedlichen Bereichen mit, wie die Erkenntnisse aus meiner Feng-Shui-Ausbildung, meine psychologischen und spirituellen privaten Studien, mein bauliches Wissen und meine Wissbegierde zum Thema Gesundheit. Scheinbar nicht zusammen-

gehörige Puzzleteile verbinde ich miteinander, um die tieferen und wahren Sinnzusammenhänge zu verdeutlichen. Ja, ich mische und verwebt die unterschiedlichen Bereiche zu einem neuen „Bauteil“.

Ich nehme dich mit in meinen Hauspalast und in die unterschiedlichsten Räume. Dort kannst du in die Energie eintauchen oder einfach in den nächsten Raum eintreten. So wie es dir beliebt. Räume, die von dir eine besondere Aufmerksamkeit brauchen, kannst du durch das Lesen dieses Buches energetisch auffüllen oder mit besonderen Maßnahmen aus der Baulehre und dem Feng-Shui-Wissen aufwerten.

Fünf Bausteine werden miteinander verwoben und zu einer neuen einzigartigen Mischung verarbeitet, die im Folgenden vorgestellt werden.

### **1. Der Baustein der Psychologie = Energie des Geistes**

Schon früh haben mich Menschen fasziniert. So ist es auch der Mensch, der sich in den Räumen wohlfühlt oder eben auch nicht. Er meidet eventuell auch Räume, seine sehr individuellen Bedürfnisse werden nicht befriedigt. Er wird übersehen. Das Spannende ist, dass die Räume oftmals diese Gemütsverfassung spiegeln. Diese Erkenntnisse werden in der Biografiearbeit oder Architekturpsychologie berücksichtigt. Mein Erfahrungs- und Beobachtungswissen fließt hier mit ein.

### **2. Der Baustein der Medizin = Energie des Körpers**

Meine gesundheitliche Krise hat mich durch mein Selbststudium, meinen unendlichen Forscherdrang und meine Recherchen zu einem medizinischen Grundwissen geführt, das ich hier in den passenden Räumen einfließen lasse. Vor allem habe ich mich auf den Weg der Komple-

mentärmedizin gemacht, weil mir die Schulmedizin ihre Grenzen aufzeigte.

Ich habe jedoch festgestellt, dass die Schulmediziner häufig isoliert und punktuell an eine Therapie herangehen. Eine holistische und ganzheitliche Medizin hingegen berücksichtigt den ganzen Menschen mit Körper, Geist und Seele.

So wie wir unsere Häuser bewohnen, so bewohnen wir auch unser Körperhaus, von Kopf bis Fuß. Ich mag diese Analogie sehr, weil sie verdeutlicht, dass alle Organe, Muskeln und die Psyche miteinander interagieren müssen, damit der komplexe Körper – ähnlich einem Haus mit seinen Abwasser- und Heizleitungen – funktioniert.

Wenn er stockt, dann dürfen wir uns bewusst die Frage stellen: Wo genau stockt es? Bewohnen wir alle Körperbereiche, Organe und Lymphsysteme? Lassen wir alle Körperbereiche für uns arbeiten oder ist ein Körperbereich unterrepräsentiert? Diese Fragen stehen in engem Zusammenhang zu den Hausenergien.

### **3. Der Baustein des Feng Shui = Energie des Raumes**

Auch wenn das Feng Shui immer noch als esoterisches Blabla abgestempelt wird, geht das uralte Wissen, ähnlich wie der Schamanismus, auf Naturgesetze zurück, die uns bei der Gestaltung von Räumen wertvolle Erkenntnisse liefern. Schwachstellen und Energiedefizite können identifiziert werden und durch geschickte Maßnahmen aus der Farben-, Formen- und Materiallehre kompensiert werden. Manche Räume bekommen deshalb besondere Empfehlungen, was der goldene Schlüssel für ein harmonisches Wohngefühl ist.

So ist es nicht verwunderlich, dass es immer noch Menschen gibt, die Feng-Shui-Überlegungen hinter vorgehaltener Hand abwinken. Was hat das mit dem Bau zu tun? Feng Shui ist für mich eine Brücke vom Raum zum Mensch, und das ist es, was zählt.

#### **4. Der Baustein des Bauens selbst = Energie des Hauses**

Seit über 30 Jahre bin ich in der Baubranche und werde täglich um neue Erkenntnisse reicher. Meine Erfahrungen im Bauen, auch die Erkenntnisse aus der Bauphysik, angereichert mit wahren Bau- und Raumgeschichten, ergänzen die hier beschriebenen Räume. Baufeuchtigkeit, altersgerechtes Bauen, Schimmelprophylaxe, Durchbrüche – all das sind Themen, die in den folgenden Kapiteln besprochen werden.

#### **5. Der Baustein der Betriebswirtschaft = Energie des Geldes**

Meine persönliche Entwicklung fußt auf einem soliden Studium der Betriebswirtschaft. Mit diesem fundamentalen Know-how habe ich ein wichtiges Tool in der Hand, das jedes Bauprojekt und jeder Plan für raumverändernde Maßnahmen braucht: eine Steuerfrau, die übergeordnet den Bauhut aufhat, das Bauschiff in die richtige Richtung lenkt und die Baukosten im Fokus hat. Manchmal sind Umwege nicht vermeidbar, doch der Zielhafen ist definiert und wird mit festem Willen und unbändiger Disziplin angesteuert.

Am Ende baue ich mit dir gemeinsam ein Lebenshaus, das all diese Bausteine berücksichtigt. Angereichert werden die Bausteine durch lyrische Elemente, Gedichte, die in verdichteter Form das „Dach“ eines Kapitels darstellen. Ebenso werden autobiografische Elemente und Kundenbeispiele das Gesagte untermauern.

Über all dem schweben die unsichtbaren Energien, die dir in Form von Glücksfeder, Geistwesen oder Träumen Schlüsselinformationen reichen.

Jetzt wünsche ich dir viel Spaß und Freude beim Stöbern und Entdecken vieler neuer Räume. Wage es, die Tür zu neuen Räumen aufzustoßen!

**Heike Eberle, im Herbst 2023**

[www.heikeeberle.com](http://www.heikeeberle.com)

[www.eberlebau-landau.de](http://www.eberlebau-landau.de)

[www.bauen50Plus.de](http://www.bauen50Plus.de)

# Meine Erfahrungen als Geschäftsführerin und Geschäftsinhaberin

---

## Schweres Erbe

Ich mache dir die Tür auf zu meinen Erfahrungen als Geschäftsführerin und Geschäftsinhaberin. Die Reise begann damals, als ich aus einer guten Angestelltenposition in die eigene Firma wechselte. Dieser Wechsel war eine schwere Geburt. Denn innerlich war mir sonnenklar, dass ich ein schweres Erbe antreten würde. So traf ich 2000 nicht unüberlegt die Entscheidung, im Elternbetrieb einzusteigen. Nein, dieser Schritt fußte auf einer langen Entscheidungsphase, auf einer Positiv-Negativ-Liste.

*Meine Positivliste enthielt folgende Argumente:*

- freie Gestaltung meines Aufgabenbereiches,
- Fortführung der bereits angestoßenen kaufmännischen Umstrukturierung,
- ein Standort, kein Hin- und Herfahren,
- meine eigene Chefin sein,
- meine Tennisleidenschaft ausbauen und im Team stärker präsent sein können, weil mein Verein im Heimatort ist,



## Die Ahnen

*Die Ahnen stehen vor meiner Tür.*

*Klopfen wie verrückt.*

*Ich bin nicht entzückt.*

*Wie würde ich mich entscheiden,  
wenn ich ahnungslos wäre?*

*Sie pushen mich. Sie erinnern mich.*

*Sie stehen hinter mir.*

*Sie setzen alles auf mich.*

*Sie wollen befreit werden.*

*Sie überfordern mich.*

*Sie nehmen mich in die Pflicht.*

*Sie hämmern auf mich ein.*

*Sie nageln mich fest.*

*Sie ketten mich an.*

*Sie lasten auf mir.*

*Sie berauben mich.*

*Ist das wahr?*

- zurück zu den Wurzeln, zurück in den Heimatort,
- Unterstützung meines an Krebs erkrankten Vaters,
- kaufmännische Vakanz durch Ausscheiden älterer Mitarbeiter geschlossen.

*Meine Negativliste enthielt folgende Argumente:*

- kein Austausch mit wertschätzenden Kollegen,
- kein Austausch mehr mit meinem damaligen Chef, mit dem ich einen fachlich-menschlichen Austausch pflegte,
- Uferwechsel: vom Angestellten in die Führungsrolle mit den drei Handicaps: Tochter, Frau und fachfremd,
- Unsicherheit: Wie werde ich mich mit meinem Vater verstehen? Werden wir uns gegenseitig das Leben schwermachen?

Meine Entscheidung fiel für die eigene Firma aus. Ich habe meinem Vater damit einen Riesengefallen getan. Nicht nur, dass ich die kaufmännische Vakanz geschlossen habe, mein Vater konnte seinen Krebs heilen. Er hatte seinen inneren Konflikt, wie es mit der Firma weitergehen könnte, lösen können: Seine Tochter rettete ihm sein Leben und die Firmenfortführung.

Heute weiß ich um meinen Dienst für das Familien-, Firmen- und Gesellschaftssystem. Da wir ein Familienunternehmen sind, verquicken sich hier die vielfältigen Energiefelder unserer und anderer Familien. Und das macht das Agieren im Außen einfacher, weil wir mit einem verlängerten Arm und einer konsensübereinstimmenden Haltung gegenüber unserer Kundschaft agieren. Unsere Kundinnen und Kunden lieben unsere Nähe und

den direkten Draht zu ihnen. Auf der anderen Seite sind wir mit den Familien unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verwoben, wir kennen alle Wehwehchen, Sorgen und Schicksalsschläge. Kurz: Die soziale Verantwortung ist eine unbewusste Energie, die nicht zu unterschätzen ist.

Ich fühlte mich wie ein Fremdkörper in der eigenen Firma, wie ein Sandkorn, das von der Muschel immer wieder abgestoßen wird. War es nur mein Gefühl? Oder klaffte meine Einschätzung mit der Realität auseinander? Spitze Bemerkungen meines Vaters wie „das verstehst du nicht“, „damit will ich dich nicht belasten“ oder das Anfauchen eines übermütigen Mitarbeiters mit „das begreife ich nicht“ ließen mich wie ein stocksteifes Mädchen aussehen, worauf ich keine passenden Antworten hatte. Diese dauernde Peinigung, dieser mangelnde Respekt und die Abwertung meiner Fähigkeiten brachen wie ein Sturzbach auf mich ein. Ich fühlte mich, obwohl ich offiziell für die Firma die Verantwortung hatte, so klein wie Bohne. Gleichzeitig war ich wütend auf alle diejenigen, die einfach die Hand aufhielten und regelmäßig ihr Salär erhielten, die am Ende des Tages nur „angestellt“ waren und mit weißer Weste aus der Nummer herauskamen. Wie würde ich aus dieser Hölle herauskommen? Wie würde ich mich aus dieser verzwickten Firmenabhängigkeit befreien?

Ich fühlte mich allein gelassen, mutterseelenallein und erschlagen von den Lasten meiner Altvorderen und der großen Verantwortung für alles und jeden sowie für das, was die anderen fabrizierten. Insgeheim erinnere ich mich immer wieder an die innere Stimme kurz vor dem Notartermin: „Hoffentlich geht das gut.“

Mein Bruder hielt seine schützende Hand über mich, als wir in einer Familiensitzung die Eckpunkte der Erbmasse besprachen: „Willst du dir das wirklich antun?“

Ich war besessen und wollte es mir beweisen, dass ich auch wer bin, dass ich auch was kann. Eine Lüge? Vielleicht ist das auch der Grund, warum ich keinen Stolz auf meinen Besitz fühlen kann. Es macht mich wahrlich nicht glücklicher, weil ich eine Firma besitze. Der Preis dafür war hoch: mein Zusammenbruch, mein Seelen-Crash, die Demütigungen am laufenden Band.

*Patriarching, so würde ich es bezeichnen, was ich erlebte. Nicht Mobbing. Nicht Bossing, sondern Gängelung eines verknöcherten traditionellen Familiensystems auf der Schulter einer zartbesaiteten Tochter, die für alles, für Gott und die Welt herhalten musste.*

Mein Vater litt wiederum unter der Dominanz seines Vaters, unseres Großvaters. Auch er wollte ursprünglich nicht in die Firma, Chemie war sein Lieblingsfach gewesen. Doch für ihn gab es keine andere Wahl, als dass er sich in das Bauingenieurstudium einschrieb. Er war gut in dem, was er tat. Mit seiner preußischen Disziplin konnte er alles erreichen, was er wollte. Außerdem verfügte er über ein großes logisches Auffassungsvermögen, er konnte schwierige mathematische Aufgaben lösen und so trat er in die Fußstapfen seines Vaters. Erst als dieser starb, hatte er zum ersten Mal die Freiheit der eigenständigen Entscheidung. Erst als er das Zepter in der Hand hatte, hat er sich entfalten und produzieren können.

Er ist ein typischer Bewahrer (das soll nicht abwertend klingen), gewohnheitsloyal und ein starker Anhänger bisheriger Strukturen. „Das haben wir schon immer so gemacht.“ Diesen Satz kann ich nicht mehr hören!

Nach dem Tod meines Großvaters hat er das Büro, das er mit seinem Vater geteilt hatte, nur unwesentlich verändert. Lediglich seine Sitzposition veränderte er, er nahm den Chefsessel meines Großvaters ein. Aus Feng-Shui-Sicht eine gute Sitzposition, die die ganze Firma überblickt, womit er die Steuerzentrale für die Firma in die Hand nahm.

Doch die Dinge lagen auch Jahre später immer noch so, als wäre alles beim Alten geblieben: Schreibtischunterlage, Schreibutensilien, Ablagefächern – unberührt. Unangetastet. Unverändert. So wurden selbst 40 Jahre, nachdem ich in die Firma kam, Abläufe unverändert weitergesponnen. Unsere Firma erstarrte mit der Zeit. Neue Innovationen hatten in unserer Firma keine Ankerchancen. Sie wurden im Keim erstickt. Denn die alte Energie der Patriarchenzeit unseres Firmengründers schwebte in den Räumen. Der Geist von Otto Eberle lebte weiterhin. In unseren Schalelementen wurde weiterhin der OE-Stempel eingebrannt. Wir waren alle mächtig stolz auf das Firmenimperium, das er aufgebaut hat.

Der patriarchische Führungsstil meines Großvaters wirkt heute noch in unserem energetischen Familiensystem. Wann dürfen wir die alten Zöpfe endlich abschneiden? Wann zerbricht das alte verstrickte Firmensystem, das auf Durchhalten und Selbstzerstörung aufbaut?

Zum Patriarching gehören immer Sender und Empfänger. In mir konnte der Patriarch wunderbar andocken. Ich bot ihm die Chance, an mein „People-pleasing“-Syndrom, es allen recht machen zu wollen, anzudocken und mit mir zu spielen. Er hatte leichtes Spiel, Macht über mich auszuüben, weil ich keine Gegenwehr leistete. Ich duldete brav wie ein Schaf, wie man mit mir umging. Ich hatte zwar Momente eines erstarkenden Selbstbewusst-

seins, in denen ich auspackte und meine Grenzen sichtbar werden ließ. Das überraschte den Patriarch (mich selbst auch), doch ich hatte nicht die Hartnäckigkeit, mich für meine Bedürfnisse dauerhaft einzusetzen. Das Schmollen und Beleidigtsein des Gegenübers machte mich schnell unruhig und so brach ich in meinen Forderungen immer wieder ein. Ich stellte die Harmonie im Außen über die Harmonie in meinem Inneren. Ich jonglierte perfekt zwischen alter und neuer Welt, ich baute analoge und digitale Welten auf und ließ zu, dass der alte Zopf niemals abgeschnitten werden konnte. Ich tat alles, damit die Firma weiterlief. Dabei habe ich mich selbst verloren, meine Bedürfnisse verleugnet, in die Ecke gestellt. Ja, ich habe mich nicht mehr gespürt. Und meine spirituellen Neigungen trockneten aus wie die Wüste.

Die Jahre zuvor flüchtete ich in Parallelwelten, unbewusst. Da ich als „Prophetin im eigenen Betrieb“ wenig Wertschätzung erhielt, floh ich in eine Parallelwelt, in der ich anfang, Fachartikel zu schreiben, Seminare und Vorträge zu halten. Ich baute mir einen Namen als Marke „Heike Eberle“ auf. Mir machte es Spaß, durch die Lande zu reisen, mit unterschiedlichen Menschen zusammenzuarbeiten. Doch ich überschätzte meine Leistungsfähigkeit. Meine Arbeit in der Baufirma führte ich weiterhin perfekt und pflichtbewusst aus. Aus dieser Geldquelle sprudelten auch die Haupteinnahmen und darauf wollte ich nicht verzichten. Heute frage ich mich: Was ist diese Sicherheit wert, wenn wir uns im Inneren leer fühlen? Was ist diese Sicherheit wert, wenn wir uns dabei selbst zerstören?

Die Zeichen des Lebens waren deutlich:

- abgewanderte Mitarbeiter,

- aufgebaute Mitarbeiter gingen auf die Meisterschule,
- ein hoher Krankenstand bei den immer älter werdenden Mitarbeitern.

Doch meine Sehnsucht lag und liegt im Gestalten der Zukunft. Die Bürokratie, das Abrechnen, das Bearbeiten von längst vergangenen Vorgängen, das sind alte Zöpfe, die nicht mehr zu mir gehören.

### **Wie Luft behandelt zu werden, hinterlässt kein gutes Gefühl**

Ich hatte oft das Gefühl, wie Luft behandelt zu werden im Raum meines Vaters. Ungeachtet. Ungesehen. Dass ich nicht hinausgeschmissen würde, war alles. Die zweite Geige zu spielen, war noch nie mein Fall. Aus diesem Grund fand ich es schon immer störend, wenn mein Vater mich kaum eines Blickes würdigte und mich einfach stehen ließ. Wichtige Baustellendiskussionen gingen, ohne gesprochen zu haben, an mir vorüber. Mein Wort, meine Meinung zählten nicht.

Jahrelange Abwertungen, Missachtungen, Respektlosigkeiten machen uns krank. Ja, sie können chronisch krank machen. Meine Abhängigkeit an den Patriarchen zeigte sich darin, dass ich alarmiert hochfuhr, sobald er das Büro betrat. Ich wusste immer Bescheid, dass er es war, und so befand ich mich in einem dauerhaften Alarmzustand. Die Mitarbeiter:innen und Familienangehörigen erzog er dahingehend, dass sie alles liegen und stehen ließen, sobald er in den Raum trat. Selbst einen Toilettengang schob ich hinaus, denn er könnte ja etwas von einem wollen. Nicht ohne schlechtes Gewissen konnte ich mich ins Obergeschoss unseres Firmengebäudes verziehen. „Was machst du? Wo warst du? Was war

los?“ Er hatte mich ständig unter Kontrolle. Bitter, dass ich dieses Opfer-Täter-Spiel erst jetzt erkenne. Zu lange habe ich stillgehalten und mir auf die Zähne gebissen. Es ist Zeit, das Spiel zu drehen, die Zügel als Firmenchefin in der Hand zu halten und klare Ansagen zu machen.

### **An die lange Leine nehmen**

Jahrelang hatte ich meine kranke Mutter betreut und war somit Tag und Nacht für ihre Belange erreichbar. Es wird Zeit, dass ich mich abnabele, die unsichtbare Nabelschnur endlich durchtrenne, um in einem Raum der Freiheit anzukommen. Durch die privaten und beruflichen Verstrickungen sowie die unausgesprochene Verpflichtung, die Firma zu übernehmen, wurde diese Nabelschnur wieder dicker und länger. Sie ist wie ein genetischer Impfstoff, der den Familien- und Firmenvirus nährt. Auf der einen Seite ist der Stolz auf unser Bauimperium groß, doch ich fühlte lange einen kalten Stolz, der mich erstarren ließ, weil meine Bedürfnisse ungeachtet blieben.

### **Klotz am Bein**

Die Baubranche ist verkrustet, altmodisch und tut sich schwer, neue Wege zu gehen. „Das haben wir schon immer so gemacht“, eine beliebte Ansage der Branche. Wie traditionell diese Branche ist, zeigt sich daran, dass Maurerinnen erst 1989 zur Ausbildung zugelassen wurden. BIM = Building, Information, Management fasst nur schwer Fuß, unter anderem, weil die Handwerksleistungen nicht in Algorithmen zu packen sind. Alte Patriarchen regieren bis ins hohe Alter und schmettern junge Systemeindringlinge ab, indem sie sie ausgrenzen. Schwerfällig und träge wird das alte System bedient.

Unsere Nachwuchskrise ist hausgemacht. Die Alten haben kein Vertrauen in die Jungen. Die Jungen fühlen

sich nicht geachtet und schlagen andere Wege ein. Wie wollen wir die Krise überwinden, wenn die Alten ihr Zepter nicht ablegen und den Weg freiräumen? Ich habe schweigend diese Entwicklung im eigenen Betrieb geduldet. Ich kann mir vorwerfen, nicht gegengesteuert zu haben – erlegen dem Machtbesitz und der Besserwisserei der Alten, die gegen den Gegenwind der Jungen kämpfen.

### **Der Tag der Firmenübergabe**

Ein glutheißer Julitag – der Tag der förmlichen Geschäftsübergabe von meinem Vater auf mich. Abgehetzt und ausgepowert stolpere ich ins Notarbüro. Mein Vater und meine Schwester erwarten mich schon. Wartend im vollgestopften Vorzimmer gehe ich nochmals die besprochenen und vorbereiteten Punkte durch wie vor einer großen Prüfungsklausur:

„Habe ich an alles gedacht?“

Neben den inhaltlichen Punkten schleichen sich Selbstzweifel ein:

- „Wird das wohl gut gehen?“
- Genüge ich den Ansprüchen einer Chefin?
- Ist das nicht eine Nummer zu groß?“

Respektvoll erwartet uns der Notar, der seine Begeisterung über meine Lebensleistung als Frau am Bau ausdrückt und mich zu diesem Schritt beglückwünscht. Doch irgendwie prallt das alles an mir ab. Zu zäh, zu kräftezehrend waren die vergangenen Wochen und Jahre, als dass ich mich über diesen feierlichen Moment freuen könnte.

Ich fühle mich wie ein Betonklotz, der hässlich und lieblos in der Landschaft herumsteht.

Die letzten Wochen, die Recherchen, die unzähligen Gespräche mit Experten und die emotionalen Gespräche mit Vater und Geschwistern kosteten viel Energie und Kraft. Tausend Tonnen von Zweifel, Unsicherheit, Existenzangst schleppe ich fortan.

Statt die Übergabe in feierlicher Stunde und entsprechendem Rahmen zu würdigen, wurde dieser ehrenvolle Tag still und leise übergangen. So leise, unspektakulär und unscheinbar, so wie mein Vater, die vorherige Generation und ich eben sind. Dabei vergessend: Die Energien der Würdigung von festlichen Anlässen wirken energetisch weit in die Zukunft hinein und setzen ein klares Signal an das Leben.

Die Nachfolge ist ein hochemotionaler Prozess der Ambivalenz, des Abschiednehmens und des Neuanfangs, des Loslassens und des Zulassens, der Sicherheit und Unsicherheit, der Trauer und Freude. Nicht zuletzt empfehlen Experten Unternehmer:innen, die ersten Weichen ihrer Nachfolgeregelung bereits im Alter von Mitte 50 zu stellen, um dann zum passenden Zeitpunkt zu agieren. Doch leider ist das hierzulande eine Wunschvorstellung. Viele Betriebe schlummern in einem Dornröschenschlaf, was die Nachfolge anbelangt. Auch in unserem Fall gab es Überlegungen in alle möglichen Richtungen, von Betriebsaufgabe, Abgabe an einen externen Nachfolger bis zum Unternehmensverkauf.



*Übergaben zu übergangen, so weiterzumachen  
wie bisher, öffnet keinen neuen Raum,  
der durch die Nachfolge geschaffen wird.*

Der Übergabeprozess ist eine durch das Standesamt besiegelte Eheschließung. Und wie in einer Ehe gibt es nach dem Tag der Übergabe stürmische und schöne Momente. Wir brauchen jedoch wie in einer guten Ehe Trauzeugen, Menschen in unserer Umgebung, die uns auf diesem Weg die Hand reichen und uns in guten wie in schweren Zeiten unterstützen.

Die Akzeptanz in jungen Jahren war in der Stammbelegschaft niederschmetternd. Mit vehementem Widerstand habe ich versucht, meine neuen Ideen einzuführen. Zum Glück konnte ich mich in unserem kaufmännischen Raum voll entfalten, denn ich musste niemandem meine Ideen verkaufen noch missionieren, sondern war in diesem Feld meine eigene Frau. Schwieriger war es in den Schnittpunkten zu den Technikern und den Gewerblichen. Als ich damals Akkordlohn einführen wollte und die Idee in einer Poliersammlung vorstellte, wurde ich abgekanzelt. Ich brach die Sitzung vorzeitig ab und hatte keine Befürworter, nicht einmal mein Vater stand hinter mir. Häufig genug musste ich mit meinen Ideen zurückrudern, holte mir ein blaues Auge und verzog mich in mein Schneckenhaus. Die blutigen Wunden, die ich mir immer wieder einholte, wurden zu dicken Narben. Ich litt im stillen Kämmerlein, ließ mich jedoch nicht unterkriegen und stand immer wieder auf. Niemals aufgeben, war schon immer meine Devise.

Selbst mein Vater hatte viele Jahre unter dem massiven Baudruck gelitten und seine innere Freiheit aufgegeben. Es war nicht sein Ansinnen, dass ich in der Firma gefangen wäre – gefesselt durch die täglichen Bauabläufe, eingebunden in die Strukturen des ewigen Bau-Hamsterrades.

## **Dreiklang von Übergängen, Übergaben und Nachfolge**

Jeder Übergang, jede Nachfolge braucht einen Raum der Wertschätzung, des gegenseitigen Respektes und Verständnisses. Ein feierlicher Akt unterstützt die Energien des Neulings. Wenn jedoch die Übergabe in Zwischenräumen stecken bleibt, können die Energien nicht fließen und die Übergabe scheitert. Der Übernehmer muss sich im wahrsten Sinne des Wortes übergeben. (Im Allgäu habe ich mich in der gewissen Nacht meines Zusammenbruchs tatsächlich übergeben.)



*Wenn Freude und Kreativität in die neuen Räume nicht einziehen dürfen, wirkt die übernommene Last erdrückend.*

- Übergaben lassen sich mit dem Bild der Staffelläufe skizzieren. Eine gelungene Staffelübergabe kennzeichnet diese Kriterien:
- Sie muss zum richtigen Zeitpunkt erfolgen.
- Der Übergabende muss den Stab im richtigen Moment loslassen.
- Parallel muss sich der Übernehmende bereits warmlaufen.
- Der Stab muss so übergeben werden, dass der Übernehmende seine Hand an den Stab legen kann.
- Wenn der Übernehmende in die Lage versetzt wird, den Staffelstab fest in seiner Faust zu halten, dann ist er in der Lage, die Aufgabe gegen alle Widerstände zu überstehen.

Der Übergabeprozess öffnet nur dann neue Firmenzimmer, wenn der Übergebende dem Übernehmenden Vertrauen schenkt. Falls diese Zutat fehlt, wird dem Übernehmenden das Vertrauen entzogen, falls der Übergebende nicht durch genügend eigenes Selbstvertrauen diese Lücke auffüllen kann. Das fehlende Miteinander in den Übergabeprozessen, das fehlende Mitschwingen auf ein gemeinsames Ziel, ist ein Versäumnis zweier Generationen, die keinen gemeinsamen Konsens erreichen. Ist der Übernehmende in seinem Selbstausdruck geschwächt, ist der Übergebende in seiner Autorität so mächtig, werden keine guten Nachfolgelösungen entstehen. Ebenso sollte die Nachfolge nicht aus einem Mangel heraus übernommen werden.<sup>2</sup>



### **Reflexionsfragen für den Übergabeprozess:**

---

- Wann ist der richtige Übergabezeitpunkt?
- Wer oder was ist ein Beitrag im gesamten Übernahmeprozess?
- Ist der Übernehmer bereit, Verantwortung zu tragen?
- Übernimmt sich der Übernehmer in seiner Selbsteinschätzung, die Firma weiterzuführen?
- Liebt der Übernehmer seine neue Chef:innen-Rolle sowie seine künftige Aufgabe?
- Hat der Übernehmer Unternehmerblut?
- Wie können die Mitarbeiter in diesen Nachfolgeprozess eingebunden werden?
- Welche Feng-Shui-Maßnahmen (siehe im weiteren Buchverlauf) können helfen, dass die neue Chefin/der neue Chef den perfekten Platz in der Firma findet?

Die fünf Bausteine, die sich wie ein roter Faden durch dieses Buch ziehen

- Wie kann der Übergeber im Loslassen unterstützt werden?